

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Hoitotyön koulutusohjelma / Terveystenhoitaja

Maiju Termonen

HOITOHENKILÖKUNNAN TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

OSASTOTYÖSSÄ

Opinnäytetyö 2014

## TIIVISTELMÄ

### KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

#### Terveydenhoitajan koulutusohjelma

TERMONEN, MAIJU

Hoitohenkilökunnan työhyvinvoinnin kehittäminen  
osastotyössä

Opinnäytetyö

44 sivua + 3 liitesivua

Työn ohjaaja

Lehtori Liisa Korpivaara

Maaliskuu 2014

Avainsanat

työhyvinvointi, hoitotyö, työilmapiiri, työkyky, työssä jakaminen, kehittäminen, pelisäännöt

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli laadullisen tutkimuksen avulla kartoittaa ja kehittää erään itäsuomalaisen terveyskeskuksen hoitohenkilökunnan työhyvinvointia vuodeosastotyössä. Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluina ja niiden myötä myös yhteiset pelisäännöt päivitettiin.

Haastatteluihin osallistui yhteensä 15 työntekijää ja haastattelut toteutettiin neljässä ryhmässä. Haastattelut litteroitiin ja sisällön analyysi toteutettiin teemoittelemalla vastaukset haastatteluissa käytettyjen teemojen mukaisesti. Haastattelujen teemat nousivat keväällä 2013 tehdystä työhyvinvointikyselystä ollen seuraavat: 1. Yhteishenki ja yhteistyö, 2. Ongelmatilanteiden ratkaisu ja avoin keskustelu sekä 3. Kunnioitus työtä, työtovereita ja potilaita kohtaan. Haastatteluissa pyrittiin keskustelun kautta kartoittamaan työyhteisön kokemusta ja näkemystä teemoista sekä tuomaan esiin kehittämis-ehdotuksia työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Haastateltavat kokivat työilmapiiriin pääsääntöisesti hyvänä ja voimavaroja antavana. Yhteistyössä ja ongelmatilanteiden ratkaisussa koettiin kuitenkin olevan puutteita. Keskeiseksi keskustelun aiheeksi kaikissa ryhmissä nousi työtoverin auttaminen eri osastoilla ja eri moduuleissa. Avoimessa virheistä tai ongelmatilanteista keskustelemissä koettiin myös olevan puutteita, aiheuttaen kitkaa työilmapiirissä. Henkilökemiat koettiin olevan suuressa roolissa työn sujuvuuden ja työilmapiirin kannalta. Työn kuormittavuus tutkimushetkellä koettiin suureksi niin fyysisesti kuin henkisesti, minkä koettiin vaikuttavan myös työilmapiiriin ja työhyvinvointiin. Työtä kuormittaviksi tekijöiksi kiireen ja resurssipulan lisäksi arvioitiin sijaiset ja opiskelijat, joilla ei ole riittävästi aikaa perehtyä työhön.

Yhteiset pelisäännöt koettiin hyviksi ja toimiviksi ja ne päivitettiin. Koettiin, että työyhteisö olisi ideaalinen, jos kaikki noudattaisivat pelisääntöjä. Jatkotoimenpiteinä tälle tutkimukselle olisi työhyvinvointisuunnitelman laatiminen ja kehittämistoiminnan käynnistäminen. Lisäksi hyvänä jatkotutkimuksena olisi keväällä 2013 toteutetun työhyvinvointikyselyn toistaminen esimerkiksi syksyllä 2014, kun päivitetty pelisäännöt on saatu käytäntöön ja työyhteisö on omaksunut ne.

## ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Health care

TERMONEN, MAIJU

Bachelor's Thesis

Supervisor

March 2014

Keywords

Development of Nurses' Wellbeing at Work in the Ward

44 pages + 3 pages of appendices

Liisa Korpivaara, Senior lecturer

wellbeing, working atmosphere, development, ground rules

The purpose of this study was to research and develop the wellbeing of the ward staff of an Eastern Finnish hospital by the means of qualitative research. The data were collected by theme interviews which were used to obtain guidelines for new workplace rules.

Fifteen employees participated in the interview in four groups. Interviews were recorded and transcribed and the results were analyzed by grouping the answers according to the themes used in the interviews. Themes were selected from a work welfare survey done in spring 2013. In this survey three issues were emphasized 1. Team spirit and coworking, 2. Problem-solving and open conversation and 3. Respect towards work, co-workers and patients. In the interviews, nurses expressed their opinions and experiences of the selected themes and were asked for improvement ideas considering them.

The results indicated that the staff mainly experienced the work atmosphere as fairly good. However, in co-working and problem-solving there seemed to be some shortcomings. Essential subject in the interviews was helping a coworker in different wards and departments of the wards. Open conversation regarding mistakes and problematic situations was seen challenging since it caused disagreement between employees. Personal chemistry was deemed to have a great impact on working atmosphere and the work flow. Work was seen as draining physically and emotionally, which affected both atmosphere and welfare. Main factors that added the strain of the work were considered to be the lack of resources, substitutes and trainees who did not have enough time to get acquainted with the work.

Common rules for the workplace were seen as good and working and they were updated. Employees agreed that working atmosphere would be ideal if everyone followed the rules. The follow-up for this study would be making a welfare plan and starting an improvement project. In addition, a good continuation for the survey done in spring 2013 would be redoing it, for example in autumn 2014, after the updated ground rules have been implemented.

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
2	TYÖHYVINVOINTI	7
2.1	Työhyvinvoinnin osatekijöitä	7
2.2	Työkyky ja työssä jatkaminen	10
2.3	Alaistaidot ja itsensä johtaminen	12
2.4	Työyhteisön merkitys työhyvinvoinnille	15
3	TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN	17
3.1	Kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet	17
3.2	Työhyvinvointia edistävä toiminta	19
4	TUTKIMUKSEN TAUSTA	21
4.1	Terveyskeskuksen vuodeosastot	21
4.2	Työhyvinvoinnin kehittämistarpeen tausta	21
5	TUTKIMUKSEN TAVOITTEET	23
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	24
6.1	Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu	24
6.2	Aineiston sisällönanalyysi	25
6.3	Tutkimuksen luotettavuus	26
7	TULOKSET	27
7.1	Työyhteisön kokemus työilmapiirin merkityksestä työhyvinvoinnille	27
7.2	Työyhteisön näkemys ongelmanratkaisukäytännöistä ja vuorovaikutustaidoista	30
7.3	Työyhteisön kokemus kunnioituksesta ja työn arvostuksesta	31
7.4	Työyhteisön näkemyksiä työhyvinvoinnin kehittämiseksi ja päivitetyt pelisäännöt	32
8	POHDINTA	34

LIITTEET

- Liite 1. Työhyvinvointikyselyn yhteenveto
- Liite 2. Yhteiset pelisäännöt (2013)
- Liite 3. Päivitetyt Yhteiset pelisäännöt

## 1 JOHDANTO

Työhyvinvointi ja siihen panostaminen on nykypäivän työelämässä nouseva trendi. Yhä enenevässä määrin halutaan panostaa työntekijöiden hyvinvointiin ja ylläpitää työkykyä hyvänä mahdollisimman pitkään. Työhyvinvoinnin panostamiseen kannustavat muun muassa jo nähtävissä olevat kansantaloudelliset uhkatekijät. Väestön ikääntyminen tuo tullessaan työvoimapulaa, minkä vuoksi nykyisen työvoiman säilyttäminen ja sen työhyvinvoinnista huolehtiminen on merkittävässä roolissa tulevaisuutta ajatellen. Tuleva työvoimapula kuormittaa entisestään olemassa olevia resursseja ja työuupumuksen aiheuttamat yhteiskunnalliset resurssit voivat kasvaa erittäin suuriksi. Myös tietotyön lisääntyminen kasvattaa henkisen työhyvinvoinnin merkitystä. Henkisen työhyvinvoinnin kuormittuminen näkyy jo nyt merkittävänä määränä mielenterveydellisistä syistä työkyvyttömyyseläkkeelle jäämisenä. Jo nykyisellään työhyvinvoinnin puute ja siitä aiheutuneiden kustannusten lisääntyminen sairauspoissaolojen ja alentuneen työkyvyn myötä kannustavat muutokseen kohti parempaa työhyvinvointia. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 22.)

Suomessa työhyvinvointi ei ole vain tulevaisuuden uhkakuvien myötä alaa valtaava muoti-ilmiö vaan sitä ohjaa myös lainsäädäntö. Keskeisiä työhyvinvointia ohjaavia lakeja ovat muun muassa työterveyshuoltolaki (2001/1383), työturvallisuuslaki (2002/738) sekä työsuojelun valvontalaki (2006/44). Työterveyshuoltolain tarkoitus työhyvinvoinnin kehittämisessä on edistää työhön liittyvien sairauksien ehkäisyä, työympäristöterveellisyyttä, työntekijöiden työ- ja toimintakykyä sekä työyhteisön toimintaa. Työturvallisuuslaki puolestaan edistää työhyvinvointia takaamalla turvallisen työympäristön ja työolosuhteet, jolloin työntekijän työkyky voidaan turvata ennaltaehkäisten työtapaturmia ja muita työstä ja työympäristöstä aiheutuvia haittoja. Kehittämistarpeita ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutuksia selvitetään lain määräämän työsuojelutoimintaohjelman avulla, jonka tavoitteet on huomioitava työpaikan kehittämistoiminnassa. Työnantaja on velvollinen toimimaan työntekijän terveyttä uhkaavien kuormitustekijöiden selvittämiseksi ja vähentämiseksi ja näin ollen edistämään työhyvinvointia. Työsuojelun valvontalain tarkoituksena on puolestaan parantaa työympäristöä ja työolosuhteita sekä turvata työntekijöiden mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa turvallisuutta ja terveellisyyttä käsitteleviin asioihin ja näin vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää erään itäsuomalaisen terveystieteiden vuodeosastojen hoitohenkilökunnan työhyvinvointia laadullisen tukimuksen kautta. Tutkimus on toteutettu teemahaastatteluna ja sen tarkoituksena on tarkastella ja kartoittaa työhyvinvointia sekä etsiä keinoja työhyvinvoinnin parantamiseksi työyhteisön näkökulmasta. Teemahaastattelujen myötä myös toimintaa ohjaavat yhteiset pelisäännöt on päivitetty (liite 3).

## 2 TYÖHYVINVOINTI

### 2.1 Työhyvinvoinnin osatekijöitä

*Työhyvinvointi* on työntekijän, työympäristön ja työyhteisön jäsenten välistä vuorovaikutusta eli kokonaisvaltaista organisaation hyvinvoinnin tasapainoa, jota pyritään ylläpitämään, kehittämään sekä parantamaan sujuvalla yhteistyöllä ja työkykyä edistävän toiminnan avulla. Työhyvinvoinnin edistäminen työpaikalla perustuu johdon, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyöhön. Yksilö ja työyhteisö voivat hyvin kun työ on turvallista, terveellistä ja mielekästä. Tällöin työntekijä tuntee työnsä tavoitteet ja vastuut, kokee voivansa hyödyntää vahvuuksiaan ja osaamistaan omassa työssään ja voi tehdä palkitsevaa yhteistyötä kannustavassa ja innostavassa työilmapiirissä. Työhyvinvointi on työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sellaiseksi, että jokainen työntekijä saa kokea työniloa onnistumisen kautta sekä osaa arvostaa omaa ja toisen tekemää työtä. (Työterveyslaitos 2013c, Rundström-Honga 2004, 5; Mannila 2009; Rauramo 2008; Ojala & Ahonen 2003, 19.)

Tässä opinnäytetyössä on keskitytty kuvaamaan työhyvinvointia työntekijöiden kokemuksen pohjalta ja tarkastelemaan työhyvinvoinnin ja työilmapiirin kehittämisen mahdollisuuksia työyhteisölähtöisesti rajaten esimiehet ja johtajuus tutkimuksen ulkopuolelle.

Elintason nousu on mahdollistanut perustan *hyvinvoinnille* ja tutkimusten mukaan valtaosa länsimaisessa yhteiskunnassa elävistä ihmisistä on ”hyvinvoivia”. Hyvinvointi perustuu ihmisen perustarpeiden tyydyttämiseen. Humanistisen psykologian teoreetikko Abraham Maslow’n (1943) mukaan perustarpeita on viisi: fysiologiset tarpeet, turvallisuuden, rakkauden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarve. Maslow’n motivaatioteorian mukaan ihmisen tarpeet muodostavat hierarkian ja ovat toisistaan riip-

puvaisia eli kun tarve on tyydytetty, pyritään tyydyttämään seuraavan tason tarvetta. Vallitseva tarve hallitsee ihmisen käyttäytymistä, sillä jo tyydytetyt tarpeet eivät ole aktiivisia motivaatiotekijöitä. Hierarkian ylimpänä tavoitteena on itsensä toteuttamisen motiivi, joka on inhimillisen toiminnan voimanlähde. (Maslow 1943, 370 - 396; Rauramo 2008, 11, 29.)

*Työhyvinvoinnin portaat* on Päivi Rauramon (2008) kehittämä toimintamalli, jossa edellä mainitut asiat tulevat konkreettisemmin esille ja sen avulla työhyvinvoinnin määritelmää voi tarkastella perusteellisemmin yksilötasolla. Työyhteisön työhyvinvointi, jota tässäkin opinnäytetyössä tarkastellaan, lähtee yksilön hyvinvoinnista. Työhyvinvoinnin portaat –malli perustuu Maslow’n (1943) tarvehierarkiateoriaan. Rauramon mukaan työhyvinvointi muodostuu viidestä tarvehierarkian portaasta: 1. psyko-fysiologiset perustarpeet, 2. turvallisuuden tarve, 3. liittymisen tarve, 4. arvostuksen tarve ja 5. itsensä kehittämisen tarve. Työhyvinvoinnin edellytys on, että nämä tarpeet tyydyttyvät työssä ja elämässä. Oleellista työhyvinvoinnin toteutumisen kannalta on se, vastaako työ ihmisen edellytyksiä ja taipumuksia. Tähän vaikuttavat työssä itsensä toteuttamisen mahdollisuus, työn kuormittavuuden ja haasteellisuuden sopivuus sekä työn turvallisuus ja terveellisyys. Lisäksi työhyvinvoinnin oleellinen tekijä on työntekijän elintavat ja työn vaikutus niihin. (Rauramo 2008, 9, 34 – 36.)

*Psyko-fysiologisiin perustarpeisiin* kuuluvat riittävä ja laadukas ravinto, liikunta, sairauksien ehkäisy ja hoito sekä virikkeinen vapaa aika. Näiden perustarpeiden täyttymistä edellyttävät työn ja työn kuormittavuuden sopivuus työntekijälle. Työn tulee vastata tekijänsä ominaisuuksia mahdollisimman hyvin, eikä työ saa olla liian raskasta, yksipuolista tai vaikeaa, muttei myöskään liian kevyttä tai helppoa. Sopiva fyysinen, psyykkinen ja psykososiaalinen kuormitus edistää työntekijän terveyttä ja työkykyä ja mahdollistaa täysipainoisen virikkeellisen vapaa-ajan. Työntekijän terveyden ja sairauksien ehkäisyn kannalta työterveyshuollolla on merkittävä rooli tällä portaalla. (Rauramo 2008, 37 – 84.)

*Turvallisuuden tarpeisiin* kuuluvat työn pysyvyys, riittävä toimeentulo, turvallinen ja terveellinen työ ja työympäristö sekä oikeudenmukainen, tasa-arvoinen ja yhdenvertainen työyhteisö. Turvallisuuden tarve täyttyy, kun työpaikka mahdollistaa toimeentulon, fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin sekä osaamisen ylläpidon. Fyysinen hyvinvointi mahdollistuu, kun työolot ovat turvalliset ja työyhteisö voi hyvin. Näitä tu-



kevat järjestelmällinen riskienhallinta sekä aktiivinen työsuojelutoiminta. (Rauramo 2008, 85 – 121.)

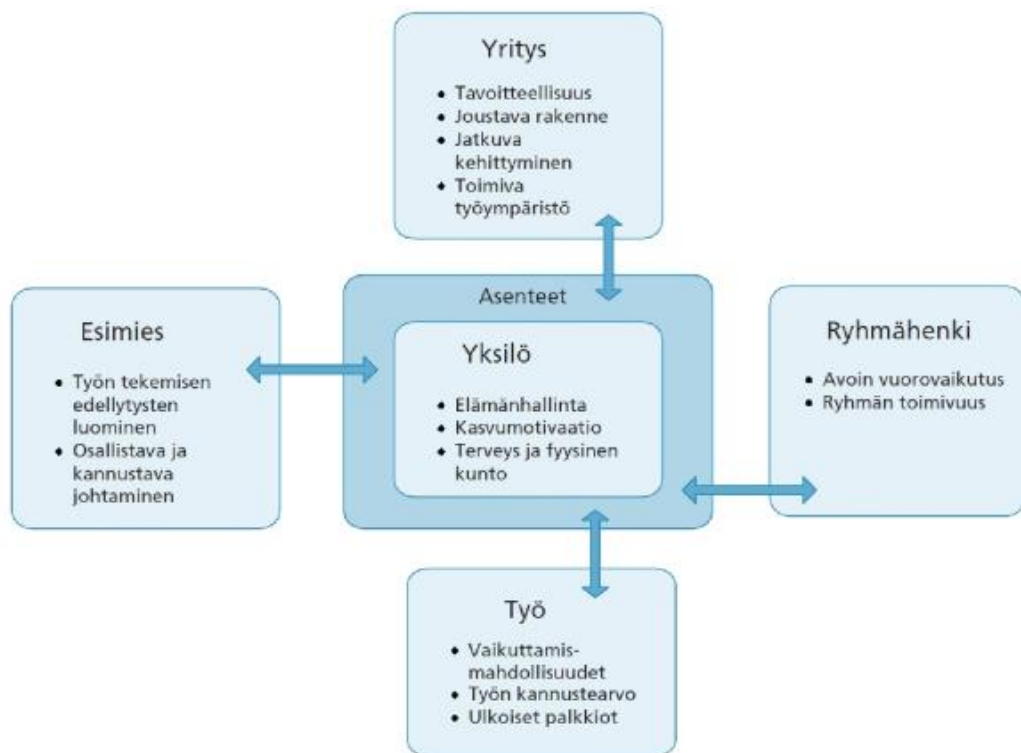
*Liittymisen tarve* perustuu yhteisöihin ja yhteisöllisyyteen, jotka ovat ihmisen ole-massaolon ja toiminnan edellytyksiä. Liittymisen tarpeen täyttymistä edellyttävät hy-vä työilmapiiri, hyvä yhteishenki, ulkoinen ja sisäinen toimiva yhteistyö sekä henki-lösten hyvinvointi ja työn tuloksen syntyminen. Ihmissuhteet ovat olennainen osa työmotivaatiota ja hyvässä yhteisössä säilyy avoimuus, luottamus sekä vaikutusmah-dollisuudet omaan työhön. Oleellisia ovatkin toimivat esimies-alaisuuhteet sekä työn yhdessä kehittäminen. (Rauramo 2008, 122 – 142.)

*Arvostuksen tarve* jakautuu toisilta ihmisiltä saatuun arvostukseen ja itsearvostukseen. Arvostuksen tarve täytyy, kun työntekijä osaa arvostaa itseään ja omaa työtään sekä nauttii työyhteisön, esimiehen ja ystävien sekä läheisten osoittamaa arvostusta. Arvos-tuksen saaminen ja kokeminen on edellytys itsetunnon kehittymiselle ja säilymiselle. Arvostuksen tarvetta tuetaan eettisesti kestäväillä arvoilla, hyvinvointia ja tuottavuutta tukevalla toiminnalla, sekä oikeudenmukaisella palkalla ja palkitsemisella. Arvostuk-sen säilymisen kannalta oleellisissa roolissa ovat myös toiminnan arviointi ja kehittä-minen. (Rauramo 2008, 143 – 159.)

*Itsensä toteuttamisen tarpeen* tyydyttymistä edellyttää yksilön ja yhteisön oppimisen ja osaamisen tukeminen. Tarve tyydyttyy, kun työntekijä ja työyhteisö aktiivisesti ke-hittävät itseään ja ymmärtää elinikäisen oppimisen merkityksen. Elinikäinen oppimi-nen on työssä oppimista, työnantajan järjestämää koulutusta ja omaehtoista osaamisen kehittämistä. Tämä on mahdollista, kun työ tarjoaa oppimiskokemuksia, kehittymis-mahdollisuuksia, oivaltamisen iloa ja omien edellytysten täysipainoista hyödyntämis-tä. Työnohjaus on myös osa tätä porrasta. Lisäksi työympäristön ja työolojen viihty-vyyteen tulee myös kiinnittää huomiota. (Rauramo 2008, 160 – 180.)

Professori Marja-Liisa Manka puolestaan määrittelee *työhyvinvoinnin* olevan monen tekijän summa. Organisaatiossa se on yksilön, työn, esimiehen, yrityksen ja ryhmä-hengen keskinäistä vuorovaikutusta (kuva 1). Siihen vaikuttavat organisaation piirteet, esimiestoiminta, ilmapiiri, työnhallinnan tunne sekä työntekijän asenne ja hänen nä-kemys työyhteisöstään. Tässä opinnäytetyössä esimiestoiminta on jätetty tutkimuksen ulkopuolelle ja keskitytty työhyvinvointiin työyhteisön kokemuksen ja keskinäisen

vuorovaikutuksen kautta. Manka määrittelee työhyvinvointia ns. laaja-alaisen käsitteen mukaan, jossa negatiivisten tekijöiden tarkastelun lisäksi keskitytään positiivisiin voimavaroihin, niiden löytämiseen ja kehittämiseen. Näin ollen työhyvinvointi mahdollistuu organisaation ja työntekijöiden *myönteisestä* vuorovaikutuksesta, jolloin myös työn mielekkyys säilyy. Tässä tutkimuksessa on tarkoitus löytää ja kehittää teemahaastattelun kautta myös positiivisia voimavaroja ja sitä kautta kehittää työhyvinvointia. Mankan mukaan merkittävässä roolissa työhyvinvointia tavoiteltaessa on myös työn imu. Työn imu kuvaa työhyvinvointia positiivisena tilana, jota kuvaavat tarmokkuus, omistautuneisuus työlle ja työhön uppoutuminen. Työn imu toimii voimavarana kuormittavissakin tilanteissa, kun työ on mielekästä ja työntekijää arvostetaan ja tuetaan. Työn imussa korostuu myös ammattitilpeys omaa työtä kohtaan ja parhaassa tapauksessa koko työyhteisöä kohtaan. (Manka ym. 2007, 3 – 9.)



Kuva 1. Työhyvinvoinnin tekijät (Manka ym. 2007, 7)

## 2.2 Työkyky ja työssä jatkaminen

Työkyky on yksi tärkeimmistä työhyvinvointia määrittävistä tekijöistä. Työkyky on ihmisen voimavarojen ja työn välistä yhteensopivuutta ja tasapainoa. Työterveyslaitoksen professori Juhani Ilmarinen on tehnyt tutkimusta työkyvystä ja kuvannut työ-

kykyyn vaikuttavia tekijöitä talomallissaan (kuva 2). Talon neljä kerrosta kuvaavat työntekijän henkilökohtaisia voimavaroja sekä itse työtä ja työoloja. Työkykyyn vaikuttavat yksilön ja työnantajan lisäksi myös talon ulkopuolella olevat perhe, lähiyhteisö ja yhteiskunta. (Ilmarinen 2013; Työterveyslaitos 2013a.)

Talon kolme ensimmäistä kerrosta kuvaavat yksilön henkilökohtaisia voimavaroja. Ensimmäinen kerros kuvaa terveyttä ja toimintakykyä eli fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä, jotka luovat yhdessä työkyvyn perustan. Toinen kerros kuvaa ammatillista osaamista eli peruskoulutusta ja ammatillisia tietoja ja taitoja sekä itsensä jatkuvaa kouluttamista, elinikäistä oppimista. Tämä korostuu entisestään, kun työkyvyn vaatimukset kasvavat kaikilla toimialoilla kehittymisen myötä. Kolmas kerros kuvaa henkilön omia arvoja sekä asenteita ja motivaatiotekijöitä. Tässä kerroksessa työelämän ja vapaa-ajan yhteensovittaminen kohtaavat, parhaimmillaan työ koetaan mielekkäänä ja työkykyä vahvistavana tekijänä. Tällöin se ei kuormita liikaa vaan antaa myös puhtia vapaa-ajalle hyvinvoinnin edistämiseen. Huonoimmillaan työn kuormittavuus on liian suuri tai se koetaan vain pakollisena velvoitteena. Tällöin mielekkyys työstä puuttuu ja myös oma elämä ja vapaa aika kärsivät, ja näin ollen myös työkyky heikkenee. Työkykytalon neljäs kerros puolestaan kuvaa itse työtä ja työoloja. Se sisältää työn sisällön lisäksi myös työn vaatimukset, työyhteisön, työolot, työorganisaation sekä esimiestyön ja johtamisen. Ilmarinen korostaa työntekijän vastuuta oman työkykytalon huoltamisesta. (Ilmarinen 2013; Työterveyslaitos 2013a.)

Talo pysyy pystyssä, kun sillä on vankka perusta ja kerrokset tukevat toisiaan. Jokaisen työntekijän vastuulla onkin miettiä miten voisi parantaa kerroksien kuntoa työkyvyn ylläpitämiseksi ja parantamiseksi. Jokainen kerros tulisi olla kunnossa, jotta hyvä työkyky pysyy yllä. Esimiehen vastuulla puolestaan on, että neljännen kerroksen, eli työn, vaatimukset ovat yhteensopivat työntekijän voimavarojen kanssa. Iän myötä monesti alimmissa kerroksissa tapahtuu merkittäviä muutoksia samaan aikaan, kun neljännessä kerroksessa työn vaatimukset kasvavat nopeaan tahtiin. Tämä johtaa voimavarakerrosten kasaan painumiseen huonoin seurauksin, työkyky huononee ja työssä jatkaminen ei ole enää mahdollista. Työkykyä ylläpitävä toiminta onkin tärkeää työkyvyn säilyttämisen kannalta ja parhaiten tuloksia saadaan eri osapuolten ja tukiorganisaatioiden yhteistyöllä. Tärkeässä roolissa työntekijän itsensä lisäksi ovat esimies, työterveyshuolto ja työsuojelutoimikunta. (Ilmarinen 2013; Työterveyslaitos 2013a.)



Kuva 2. Työkykytalo (Ilmarinen 2013)

### 2.3 Alaistaidot ja itsensä johtaminen

Alaistaitojen on todettu olevan yhteydessä työyhteisön hyvinvointiin. Alaistaidot muodostuvat useasta eri taidosta ja ominaisuudesta. Alaistaidot eivät ole toimenkuvaan määriteltyjä tai esimiehen asettamia vaan niiden toteuttaminen lähtee työntekijästä itsestään. Alaistaidot käsittävät oman työn hallinnan, vuorovaikutustaidot työyhteisössä ja esimiesten kanssa sekä vastuun ottamista omista tehtävistä. Kyky toimia aktiivisesti työn kehittämisessä ja asioiden eteenpäin viemisessä tuo alaistaidot hyvin esille. Oleellista alaistaidoissa on oman tehtävän ymmärtäminen osana organisaation perustehtävän kokonaisuutta, ammatillinen osaaminen ja itsensä kehittäminen sekä ammatillinen työkäyttäytyminen. (Työturvallisuuskeskus 2013.)

Työhyvinvoinnin kannalta vuorovaikutukseen perustuvien alaistaitojen käyttö ja kehittäminen on tärkeää. Hyvät alaistaidot perustuvat hyviin vuorovaikutustaitoihin, sillä ilman näitä työn ja työyhteisön kehittäminen sekä asioihin vaikuttaminen ei onnistu.

Hyvät alaistaidot vaikuttavat myös tuloksellisuuteen. Työntekijän velvollisuutena on kertoa esimiehelleen työn ja työhyvinvoinnin kehittämisen ideoista, joihin esimiehellä on velvollisuus tarttua ja edistää työhyvinvoinnin ja työn laadun arviointia sekä työsuorituksen parantamista. Hyvinvoivissa työyhteisöissä alaistaitoja käytetään ja näin ollen keinoja vaikuttaa perustehtävän tekemiseen sekä vuorovaikuttamiseen työyhteisössä on enemmän. (Työturvallisuuskeskus 2013.)

Alaistaitoihin kuuluu myös auttamishalu ja työtoverin huomioon ottaminen. Nämä parantavat työyhteisön moraalia ja yhteenkuulumisen tunnetta. Työntekijöiden halu auttaa toisiaan kiireessä ja töiden kasautuessa lisää työyhteisön toimintakykyä. Työtoverin huomioiminen puolestaan vähentää ongelmien ja ristiriitatilanteiden syntyä työntekijöiden välillä, mikä parantaa työyhteisön ilmapiiriä. (Työturvallisuuskeskus 2013.)

Alaistaitoihin voidaan luokitella myös itsensä johtaminen. Itsensä johtaminen on vastuunottamista omasta elämästään eli ihmisen kokonaisvaltaista huolehtimista itsestään ja omien voimavarojen suuntaamista haluamallaan tavalla. Itsensä johtaminen työelämässä on työntekijän omaa käsitystä, arviointia ja pohdintaa omasta työhyvinvoinnistaan. Tämä tarkoittaa oman työmotivaation, voimavarojen, osaamisalueiden ja kehittämistarpeiden tunnistamista. Työnantajan vastuulla on huolehtia työympäristön turvallisuudesta ja terveellisyydestä, mutta työntekijän vastuulla on huolehtia ja arvioida omaa terveyttään ja työkykyään. Työntekijällä itsellään on paras käsitys siitä miten hän kokee oman työnsä; parhaimmillaan kokemus on työn imua, mielihyvää työn tekemisestä ja työ on henkilökohtaisesti merkityksellistä. Yksilö kokee työn merkityksen omien arvojen, päämäärien, henkisten virikkeiden ja asioiden tasapainon mukaisena. (Heikkala 2009, 20; Sydänmaalakka 2006, 29 – 32.)

Työhyvinvointi edellyttää fyysistä, psyykkistä, sosiaalista ja henkistä hyvinvointia. Fyysinen hyvinvointi sisältää liikunnan, levon, palautumisen ja ravitsemuksen, kuten Rauramon (2008, 37 - 84) Työhyvinvoinnin portaat -mallissakin todetaan. Hyvän fyysisen kunnon ylläpito edistää toimintakykyä, unen laatua, mielialaa ja näin ollen myös työhyvinvointia ja työkykyä. Fyysisen hyvinvoinnin tunnistamisen ja arvioimisen lisäksi itsensä johtamisessa oleellista on myös psyykinen, sosiaalinen ja henkinen hyvinvointi. Psyykkisesti hyvinvoiva ihminen on tyytyväinen elämäänsä, kokee elämäniloa ja energisyyttä. Tämä vaikuttaa positiivisesti myös mielen ja tunteiden hallintaan sekä käyttäytymiseen ja itsensä arvostamiseen sekä tehokkuuteen. Mielen ja tunteiden hal-

linnalla on puolestaan vaikutusta havaitsemiseen, oppimiseen, muistamiseen, ajattelemiseen ja sosiaalisiin suhteisiin. Sosiaalinen hyvinvointi näkyy vuorovaikutustaidoissa ja ihmissuhteissa, mitkä ovat tärkeitä työyhteisön hyvinvoinnin kannalta. Henkinen hyvinvointi näkyy uskalluksena olla oma itsensä sekä tasapainoisuutena ja luotavuutena. (Sydänmaalakka 2006, 29 - 32; Salmimies 2008, 61 – 62.)

Sydänmaalakan (2006, 286 - 287) mukaan itsensä johtaminen koostuu seitsemästä periaatteesta, joita noudattamalla toteutuu kokonaisvaltainen itsensä ja oman elämänsä hallitseminen. Näitä periaatteita ovat merkitys, fokus, aitous, uudistuminen, itsekuri, herkkyyys ja nöyryys. Salmimiehen (2008, 22) mukaan itsensä johtamisessa ajatusten, tunteiden ja tahdon välillä on oltava tasapaino, jotta yksilö voisi rakentaa mielekästä elämää ja menestyä elämässä.

Itsensä johtaminen on myös omien voimavarojen tunnistamista ja venymisen rajaamista. Vuorotyö ja jatkuva venyminen kuormittavat hoitoalan työntekijöitä, jonka vuoksi yksi työelämän suurimpia haasteita on työssä jaksaminen. Työn kuormittavuuteen ja työssä jaksamiseen vaikuttavat työntekijän yksilölliset ominaisuudet kuten ikä, terveydentila, persoonallisuus, elämäkokemus, koulutustausta ja työkokemus sekä elämäntilanne. Työn kuormittavuuden kokemiseen näiden lisäksi vaikuttaa merkittävästi myös fyysinen suorituskky. Tänä päivänä terveydenhuollossa työn ja tehtävien vaatimukset kasvavat koko ajan ja lisäksi kiire, resurssien puute ja jatkuva uusien asioiden opettelu sekä ylityöt vaativat jaksamista. (Nuikka 2004, 105, 107.)

Dosentti Mikko Härman (2008) mukaan jatkuvalla ylitöiden tekemisellä on haitallisia terveysvaikutuksia. Satunnainen ylityön teko ei paljoakaan vaikuta työntekijän fyysiseen jaksamiseen, mutta toistuvalla 55 - 60 tunnin viikkotyöajalla on. Myös työvuorajaksoilla on merkitystä työhyvinvoinnin ja jaksamisen kannalta. Härman mukaan 5 - 6 työvuoroa peräkkäin alkaa olla liikaa, puolestaan 3 - 4 peräkkäistä vuoroa olisi ihan teellinen jaksotus. Yksittäisiä vapaapäiviä ei Härman mukaan tulisi työvuorolistassa olla lainkaan. Myöskään aamuvuoro iltavuoron jälkeen ei ole Härman mukaan hyvä yhdistelmä. Tällaisessa tilanteessa iltavuoron tulisi loppua viimeistään klo 21, jotta riittävä lepoaika turvataisiin. Härmä korostaakin työvuorojen vaihtumisaikojen suurta merkitystä. Kiireessä myös tauot jäävät helposti pitämättä. Härmä korostaakin taukojen tärkeyttä, sillä jo pienilläkin tauoilla on merkitystä työssä jaksamisen kannalta. Tauoilla on myös sosiaalinen merkitys, ja näin ollen se vaikuttaa myös työilmapiiriin.

Härmä muistuttaa, että iäkkäämmillä työntekijöillä taukojen merkitys korostuu entisestään, sillä ikääntyneemmät tarvitsevat taukoja enemmän kuin nuoret. (Härmä & Sallinen 2008, 74-83; Agge 2006.)

## 2.4 Työyhteisön merkitys työhyvinvoinnille

Hyvän työilmapiirin vaikutus heijastuu työntekijöiden kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin, jolla puolestaan on merkittävä rooli työssä jaksamisessa. Ihmisen voimavarat työelämässä muodostuvat fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta työkyvystä, tiedoista, taidoista ja osaamisesta sekä motivaatiosta ja sitoutumisesta. Työssä jaksamista ja työilmapiiriä voidaan parantaa esimerkiksi kehittämällä työoloja ja ammatillista osaamista. Kun työhyvinvointi kasvaa työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen kasvaa ja työssä jaksaminen paranee, mikä vähentää sairauspoissaoloja. Jokaisella työntekijällä on kuitenkin vastuu oman työkykynsä ja ammatillisen osaamisesta ylläpitämisestä sekä työpaikan myönteisen ilmapiiriin luomisesta. Työilmapiiriä kuormittavia tekijöitä ovat epäselvät sisäiset pelisäännöt, luottamuspuula, huono tiedon kulku ja työn organisointi sekä epäoikeudenmukaisuus. (Partinen 2004, 42; Sinisammal ym. 2011, 34.)

Ajoittain työyhteisössä syntyy ihmisten välisiä konflikteja ja ristiriitoja. Toimivassa työyhteisössä työn tekemisen ongelmista nousevat erimielisyydet ja ihmisten väliset konfliktit otetaan vakavasti ja käsitellään rakentavasti. Parhaimmillaan ristiriitojen ja konfliktien ratkominen yhdessä auttaa työyhteisöä oppimaan ja kehittämään toimintaansa. Jos tilanteet jäävät ratkaisematta, pahimmillaan pitkittynyt konfliktikierre voi synnyttää epäasiallista kohtelua ja kiusaamista työssä. Työhyvinvointi perustuu terveeseen ja tasa-arvoiseen työyhteisöön, jossa toteutuvat oikeudenmukaisuus, osallistuminen, sukupuolten tasa-arvo, syrjimättömyys, eri-ikäisten työntekijöiden tasapuolinen huomioiminen, monikulttuurisuus sekä työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen. Hyvin toimivassa työyhteisössä, jossa kunnioitetaan työntekijöitä, arvostuskin on suurempaa, mistä seuraa parempi työtyytyväisyys, vähäisempi emotionaalinen väsyminen työhön ja riittävä henkilöstön määrä. Hyvinvoivissa työyhteisöissä henkilöstö on motivoitunutta, vastuuntuntoista ja säilyttää kimmoisuutensa myös muutostilanteissa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2013; Kaittovuori 2007, 27; Hodson 2002, 1 - 3; Vahla, 2008.)

Tutkimusten mukaan terveydenhuoltoalalla työilmapiirin on todettu vaikuttavan työntekijöiden hyvinvointiin. Vaikka suurin osa tutkittavista onkin kokenut työilmapiirin hyväksi, on tyytymättömyyttä koettu ilmapiirin avoimuudessa ja viestinnän osaluilla, kuten palautteenannossa, tiedonkulussa ja päätöksen teossa. Hoitajien välisessä vuorovaikutuksessa on todettu korostuvan suhteiden tärkeys niin toiminnan kuin tunteidenkin tasolla. Tämän vuoksi työhyvinvoinnin edistämiseksi yhteisöllisyyttä tukevia toimintatapoja tulisikin edistää hoitotyössä. Hyvinvoivassa työyhteisössä työilmapiiri on avoin, luottamuksellinen ja rehellinen. Tällaisessa työyhteisössä työntekijät arvostavat, tukevat ja auttavat toisiaan, mutta myös sietävät erilaisuutta ja erilaisia mielipiteitä, mikä puolestaan lisää luottamusta ja parantaa työilmapiiriä. Luottamuksellisessa työyhteisössä painotetaan toisen huomioimista, rehellisyyttä ja hienotunteisuutta. (Molto-Ojanen & Yli-Kotila 2005, 2; Utriainen 2009, 119; Laaksonen ym. 2005, 163.)

Työilmapiiri syntyy yhteisöllisyyden pohjalta ja sen kehittäminen kuuluu osaksi työyhteisön muuta kehittämistoimintaa. Työilmapiiriin ratkaisevasti vaikuttavat myös työntekijöiden välinen vuorovaikutus ja yhteistyö. Hyvä yhteishenki edistää työyhteisön hyvinvointia ja sitä voidaan kehittää avoimella vuorovaikutuksella, palautteen antamisella, yhdessä tekemällä ja toisen huomioimisella. Yhteiset pelisäännöt, arvot ja työn periaatteet parantavat työyhteisön toimintaa. Myönteisen työilmapiirin pohjana on hyvä työkuultuuri, jossa työntekoa säätelevät työmoraali, säännöt sekä ehdot. Työyhteisössä, jossa vallitsee myönteinen työilmapiiri, on yhteiset tavoitteet ja kunnossa olevat pelisäännöt. Työyhteisöllä on selkeät toimintatavat, jolloin myös työtehtävät ja vastualueet ovat selkeästi jaettu, myönteinen työilmapiiri on myös oppiva ja kehittyvä. Kielteisessä ilmapiirissä puolestaan tiedonkulku on huonoa ja pelisäännöt ovat epäselvät. Työyhteisön keskuudessa esiintyy syyttelyä, kielteisyyttä ja paljon poissaoloja. Työyhteisössä, jossa on kielteinen ilmapiiri, henkilöstön vaihtuvuus on suuri ja johtajuus voi olla hämärtnyt, näin ollen työyhteisö ei pysty ulkoiseenkaan tehokkuuteen. Myönteisessä työyhteisössä työntekijöiden aloitteellisuus, osallistuminen, joustavuus sekä selviytymiskyky lisääntyvät. (Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta 2006, 10, 106 - 107; Syvänen, Erätuli, Kokkonen, Nedeström & Strömberg 2008, 41; Kivistö, Kallio & Turunen 2008, 26; Lehtonen 2011, 92 – 93.)



Työyhteisötaidot ovat merkittävässä roolissa työhyvinvoinnin edistämisen kannalta, sillä ne edistävät sekä yksilön, että koko työyhteisön hyvinvointia. Työyhteisötaitoja ovat vastuun kantaminen, perustehtävään keskittyminen, avoin vuorovaikutus, omaaloitteisuus ja aktiivisuus. Hyvät työyhteisötaidot omaava työntekijä huomioi työtoverin olemalla luotettava, arvostamalla työtoveria ja hyväksymällä erilaisuuden. Osa työyhteisötaitoja on myös tunnetaidot. Työntekijän tulee käyttäytyä töissä ammatillisesti, eikä hän voi olla tunteiden vietävänä, jolloin korostuu taito tunnistaa omat tunteensa ja hallita niitä. Tunnetaitoihin kuuluu myös kyky tunnistaa toisen tunteita ja toimia vuorovaikutuksessa. (Sinisammal 2011, 70; Luukkala 2011, 215; Manka 2011, 129; Vesterinen 2010, 113 – 117.)

### 3 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

#### 3.1 Kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet

Esimiehet ovat avainasemassa hyvän työkulttuurin ja hyvän työilmapiirin rakentamisessa. Ammattitaitoinen esimies tunnistaa työntekijöiden työhyvinvointiin vaikuttavat fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset kuormittavuustekijät sekä seuraa työolosuhteita ja työvälineiden sekä ergonomian käyttöä. Työoloja kehittämällä voidaan lisätä yksilön työhyvinvointia, edesauttaa työssä jaksamista ja jatkamista sekä työhön sitoutumista ja näin pyrkiä turvaamaan riittävä ja laadukasta työtä tekevä henkilöstö. (Kangasmäki 2008; Vahla 2008.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen ei ole kuitenkaan ainoastaan esimiehen tehtävä vaan se kuuluu jokaiselle työntekijälle. Työhyvinvointiin kehittäminen pitkä prosessi ja vaatii koko työyhteisön panostamista ja sitoutumista siihen. Kehittämistyön tarpeet nousevat työyhteisöstä ja hyvä suunnitelma palvelee kehittämistyön toteutumista. Seuraamalla ja arvioimalla suunnitelman toteutumista ja toimimalla hyvässä yhteistyössä on kehittämistyölle asetetut tavoitteet parhaiten saavutettavissa. Työhyvinvointia edistävän tiedon ja käytänteiden saattaminen osaksi työyhteisön ja työntekijän toimintaa on havaittu haasteelliseksi ja siksi työhyvinvoinnin näkökulma tulisikin huomioida kaikessa päätöksenteossa. (Kivimäki 2011, 39 - 41; Kivistö ym. 2008, 28; Siljanen ym. 2012, 82 - 84; Suonsivu 2011, 92 – 93.)

Työntekijän työhyvinvointiin vaikuttavat työympäristö sekä työn mukanaan tuomat vaatimukset. Työhyvinvointia voidaan edistää kehittämällä työoloja niin, että turvallisen työympäristön lisäksi työntekijällä on mahdollisuus kehittää itseään ja saada myös onnistumisen kokemuksia työssä. Työhyvinvointia edistäviä tekijöitä ovat myös työntekijän selkeä perustehtävä ja työhön vaikuttamisen mahdollisuus. Henkilöstöresursseihin tulisi myös panostaa, sillä riittävät resurssit lisäävät työntekijöiden työhyvinvointia. Vähäinen henkilöstön määrä sekä osaamisen ja ammattitaidon puute työtehtävien vaativuuteen nähden puolestaan huonontaa työssäjaksamista ja työhyvinvointia. (Sinisammal ym. 2011, 32 - 34; Paananen ym. 2011, 20 - 28; Haapakorpi & Haapola 2008, 95)

Työhyvinvoinnin lähtökohtana on myös organisaation oikeudenmukaisuus. Työntekijä voi hyvin, kun työn ja perhe-elämän sekä vapaa-ajan yhteensovittaminen on mahdollista niin, että työntekijä voi kokea sen voimavarana. Tämä vähentää myös työssä koettua stressiä, mikä edesauttaa työhyvinvointia ja lisää työntekijän sitoutumista työhönsä. Hyvinvointia edistävät kriteerit liittyvätkin suurelta osin organisointiin. Siljasen ym. (2012, 29) ”Terveyttä ja hyvinvointia yhdessä tekemällä” -tutkimuksen mukaan tärkeimpiä osa-alueita ovat työnteon riittävä ohjeistus, yhteiset pelisäännöt, työtehtävien organisointi ja työn hallinta sekä vaikutusmahdollisuudet työssä. Myös Tuula Lehtosen (2011, 115) tekemän tutkimuksen mukaan hoitoalan työntekijät haluavat työhönsä enemmän suunnitelmallisuutta, ennakointia ja päivittäisen työn organisointia. Kun toiminta on hyvin organisoitua, asiakkaiden tyytyväisyys lisääntyy, mikä lisää myös työntekijän työstä saamaa positiivista palautetta edistäen samalla työhyvinvointia. (Heponiemi, Sinervo, Vänskä, Halila & Elovainio 2011, 22; Siljanen ym. 2012, 29; Lehtonen 2011, 114 – 116.)

Sosiaali- ja terveysministeriön (2011) laatiman ”Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020” -julkaisun mukaan työhyvinvoinnin kehittämisen tavoitteena on saada työntekijät jatkamaan työssään nykyistä pidempään. Kehittämistyön tarkoituksena on parantaa työntekijän kykyä, halua ja mahdollisuuksia tehdä työtä. Näin ollen työn tulisi olla vetovoimaista ja terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä edistävää, jolloin se tukee myös kestäväää kehitystä ja työntekijän hyvinvoinnin lisäksi parantaa myös yhteiskunnan tuottavuutta. Linjauksen mukaan elinikäinen työssäoloaika tulisi pidentyä kolmella vuodella vuoteen 2020 mennessä. Muita tavoiteltavia muutoksia

vuoteen 2010 verraten ovat ammattitautien määrän vähentyminen (10 %), työtapaturminen taajuuden aleneminen (25 %) ja työn aiheuttaman haitallisen kuormituksen väheneminen (fyysinen 20%, psyykkinen 20 %). Näiden toteutuminen edellyttää riittävää tietoa, tahtoa ja osaamista työpaikoilla. Työhyvinvoinnin parantaminen on riippuvainen työpaikoilla tehtävistä toimenpiteistä ja tavoitteiden saavuttamiseksi ensimmäinen askel työpaikoilla on lainsäädännön vähimmäisvaatimusten täyttäminen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011.)

### 3.2 Työhyvinvointia edistävä toiminta

Työkykyä ylläpitävä toiminta eli *TYKY-toiminta* on laaja-alaista toimintaa, joka sisältää työympäristöön, työyhteisöön ja yksilöön kohdistuvia toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on ylläpitää ja edistää jokaisen työntekijän työ- ja toimintakykyä työuran kaikissa vaiheissa. Sen tavoitteena on kehittää työkykyä, terveyttä, osaamista, hyvinvointia sekä työn tuottavuutta ja laatua. Tutkimusten mukaan ammattitaitoisesti ja pitkäjänteisesti toteutettu tykytoiminta kehittää henkilöstön työkyvyn ja terveyden lisäksi myös työpaikan toimivuutta, työilmapiiriä ja työmotivaatiota sekä ehkäisee syrjäytymistä. Näin ollen se tukee työssä jaksamista ja työkyvyn säilymistä. Tykytoiminnan tulisi olla osa työpaikan omaa toimintaa, joka toteutetaan työnantajan ja henkilöstön yhteistyönä tukena työterveyshuolto. Yhteistyön tarkoituksena on myös antaa kaikille mahdollisuus vaikuttaa tykytoiminnan suunnitteluun, mikä myös edellyttää kaikkien osapuolten sitoutumista ja osallistumista. Työterveyshuoltolaissakin korostetaan lisäksi toiminnan suunnitelmallisuutta ja tavoitteellisuutta sekä työterveyshuollon osuutta työ- ja toimintakyvyn edistäjänä. (Työterveyslaitos 2013b; Rauramo 2008, 24 – 26.)

Nykypäivänä tykytoiminta on laaja-alastunut kohti työhyvinvointia edistävää *TYHY-toimintaa*. Tyhytoiminnassa painopiste on fyysisen työkyvyn ylläpitämisen ohella myös henkisen ja sosiaalisen työkyvyn sekä työyhteisöjen toimivuuden edistämisessä ja ylläpidossa. Tyhytoiminnassa kiinnitetään huomiota enemmänkin koko työyhteisön ilmiöihin, kuten työyhteisön toimivuuteen, ilmapiiriin ja koettuun hyvinvointiin. Muun muassa luottamuksellinen ilmapiiri ja oikeudenmukaisen kohtelun kokemukset ovat tyhytoiminnan tavoitteita. On tutkittu, että tyhytoiminnan avulla voidaan edistää työn sujuvuutta, laatua ja vaikuttavuutta, ja sillä on myös taloudellista merkitystä kus-

tannusten kohtuullisuuden kannalta. Tutkimusten mukaan työhyvinvointiin panostamisella saavutettu hyöty on keskimäärin kuusinkertainen, eli euron sijoitus työhyvinvointiin voi tuottaa organisaatiolle kuusi euroa (kuva 3); (Työterveyslaitos & Ahonen 2014, Rauramo 2008, 24 - 26.)



Kuva 3. Työhyvinvointi kannattaa myös taloudellisesti (Työterveyslaitos & Ahonen 2014.)

*Työnohjaus* on myös merkittävää työhyvinvointia edistävää toimintaa. Se on kokemuksellista oppimista perustuen vuorovaikutusprosessiin ja sen toimivuus perustuu käytännönläheisyyteen ja ratkaisukeskeisyyteen. Työnohjaus lähtee ohjattavan tarpeista ja näin ollen rikastaa ja uudistaa työtä ja työyhteisöä. Työnohjaus voi tapahtua yksilöohjauksena tai ryhmissä ja sen tarkoituksena on tukea työntekijöitä työhön liittyvissä pulmissa ja kehittää heidän vuorovaikutustaitojaan. Työnohjauksessa tarkastellaan omaa toimintaa suhteessa työrooliin ja vuorovaikutukseen työyhteisössä. Työnohjaus lisää ammattitaitoa ja selkiyttää työntekijän ammatti-identiteettiä ja työroolia, jolloin työn hallinnan tunne paranee ja työn mielekkyys lisääntyy. Työnohjauksen tavoitteena on tehostaa työntekijöiden yhteistyötä etsimällä yhteisiä näkemyksiä ja toimintatapoja työn tavoitteiden saavuttamiseksi. Työnohjauksen myötä voivavarat tulevat paremmin käyttöön, mikä lisää jaksamista ja stressinkäsittelykykyä. Yhteistyön ja vuorovaikutuksen myötä myös työilmapiiri työyhteisössä paranee, jolloin myös henkinen hyvin-

vointi lisääntyy ja sitoutuminen sekä motivoituminen työhön paranevat. (Työterveyslaitos 2011; Rauramo 2008, 171.)

## 4 TUTKIMUKSEN TAUSTA

### 4.1 Terveyskeskuksen vuodeosastot

Tutkimuksen kohteena olleen terveyskeskuksen vuodeosastoilla on yhteensä 40 potilaspaiikkaa, jotka jakautuvat osastoihin A ja B. Osastoilla hoidetaan äkillisesti sairastuneita, jatkohoitoon tulevia, kuntoutuspotilaita, erilaisista sosiaalisista syistä tulevia, pitkäaikais- ja saattohoitopotilaita. Vuodeosastot toimivat yhteistyössä omaisten, ikääntyneiden palveluohjaajan, kotihoidon, palveluasumisyksiköiden, fysioterapian, mielenterveystoimiston, sosiaalitoimen, poliklinikan, eri kuntoutusyksiköiden ja keskussairaalan kanssa.

Tutkimuksen kohderyhmänä on terveyskeskuksen vuodeosastojen hoitohenkilökunta, joka koostuu yhteensä 26:sta perus-, lähi- ja sairaanhoitajasta. Osa työntekijöistä työskentelee vain ”omalla” osastollaan, osa puolestaan tekee vuoroja kummankin osaston puolella. Kumpikin osasto on jaettu kahteen moduuliin. Sijaispula ja sairasloimat kuormittavat kumpaakin osastoa, ja työntekijät joutuvat työskentelemään suurimman osan ajasta minimimitoituksella. Tämä näkyy kiireenä, työntekijöiden välisenä kitkana, työssäjaksamisen heikentymisenä ja jatkuvana sairaslomien kierteenä. Työn sujuvuus ja hyvä yhteistyö vähentävät kuormitusta ja edesauttavat työssäjaksamista, minkä vuoksi yhteiset pelisäännöt ovat erityisen tärkeitä (Siljanen ym. 2012, 29). Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa tilannetta vuodeosastojen työntekijöiden näkökulmasta ja kehittää työhyvinvointia etsimällä ratkaisuja ongelma-alueisiin työyhteisölähtöisesti ja kehittämällä jo olemassa olevia pelisääntöjä.

### 4.2 Työhyvinvoinnin kehittämistarpeen tausta

Terveyskeskuksen kehittämistarpeisiin kuului mm. osastojen yhteiset pelisäännöt (liite 2). Terveyskeskuksen vuodeosastoilla tehtiin työhyvinvointi kysely keväällä 2013 ja pelisäännöt laadittiin kyselyn vastauksissa ilmenneiden kehitettävien osa-alueiden pohjalta. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on löytää keinoja näiden kehitettävien osa-alueiden parantamiseksi teemahaastattelun kautta ryhmissä keskustellen ja samal-

la yhdessä päivittää aiemmin laaditut pelisäännöt. Haastattelujen teemat on valittu työhyvinvointikyselyn ja pelisääntöjen pohjalta.

Keväällä 2013 tehty työhyvinvointikysely toteutettiin lomakkeella, jotta vastaaminen olisi helppoa ja näin ollen mahdollisimman moni tähän osallistuisi. Kysely kattoi väittämää, joihin vastattiin ilmaisemalla mielipide valitsemalla numeroista 1(=täysin eri mieltä) – 4 (=täysin samaa mieltä). Väittämät oli aseteltu niin, että kaikissa kohdissa vaihtoehto 4 oli työhyvinvointia ajatellen paras vaihtoehto. Lisäksi kyselyn loppuun sai ilmaista vielä vapaasti ajatuksiaan koskien ongelmakohtia tai kehittämisehdotuksia. Kyselyyn vastasi 26:sta hoitajasta 23. Vastauksista laadittiin yhteenveto (liite 1) johon on laskettu jokaisen väittämän kohdalta keskiarvo (paras 4, huonoin 1), lopuksi laskettiin vielä kyselyn kokonaiskeskiarvo.

Vastausten mukaan työpaikan ilmapiiri ja yhteishenki koettiin melkolailla hyväksi, ainoastaan yksi vastanneista oli täysin erimielistä. Huumori koettiin työpaikan voimavarana, ja se sai kyselyn parhaimman keskiarvon (3,65). Myös oman työn arvostus ja ammatillinen käyttäytyminen koettiin hyväksi. Työtoverin huomioiminen ja tasavertainen kohtelu sekä palautteen antaminen ja vastaanottaminen koettiin myös melko hyväksi. Vastauksia kuitenkin näissä kohdissa oli laidasta laitaan, kussakin kohdassa yksi täysin eri mieltä vastannut ja muutamia täysin samaa mieltä olevia ja loput niiden väliltä. Hajusteiden käytön muutama vastanneista koki ongelmaksi, mutta suurimman osan mielestä tämä ei kuitenkaan ole ongelma työpaikalla (keskiarvo 2,61). Eniten kehitettäviä alueita olivat asioiden hoituminen, yhteistyön sujuminen, ongelmanratkaisu ja asioista avoimesti keskusteleminen. Huonoimman tuloksen sai työajalla tupakointi, joka koettiin kyselyssä eniten ongelmaksi keskiarvolla 2,08. Ainoastaan yksi vastanneista koki, ettei tupakointi työajalla ole lainkaan ongelma. Vapaasti kirjoitettaviin ongelmakohtiin ja kehittämisehdotuksiin oli tuotu esille palvelu- ja vuorovaikutuskoulutuksen tarve sekä osastotyön arvostamattomuus esim. avohoidon puolella. Työhyvinvoinnin kokonaiskeskiarvoksi vastausten perusteella tuli 2,69 eli tulos jää positiiviselle puolelle, mutta parannettavaa ja kehitettävää vielä olisi.

Kyselyn pohjalta laaditut pelisäännöt (liite 2) koostuvat kymmenestä kohdasta. Ensimmäinen koskee hyvän ilmapiirin tukemista ja yhteishengen luomista omalla toiminnalla. Toisen säännön tarkoituksena on edesauttaa ja kehittää yhteistyötä osastojen ja moduulien välillä sekä muiden ammattiryhmien kanssa. Kolmannen kohdan tarkoi-

tuksena on kehittää vastuun ottamista yleisistä hoidettavista asioista niin, ettei aina oletettaisiin, että se ”joku toinen” tekee. Neljäs ja viides kohta kannustavat avoimeen keskusteluun ongelmatilanteista ja rakentavan palautteen antoon niin negatiivisissa kuin positiivisissakin asioissa. Kuudennessa kohdassa muistutetaan työtoverin tasavertaisesta kohtelusta ja kunnioituksesta. Ajatuksena tässä kohdassa on, etteivät arjen kii-reen keskellä perusasiat kuten tervehtiminen, kiittäminen ja työtoverin auttaminen pääsisi unohtumaan. Seitsemännen kohdan tarkoituksena on ylläpitää ammatillista käyttäytymistä ja potilaan sekä omaisten kunnioittamista. Säännön tarkoituksena muistuttaa asiallisesta käyttäytymisestä potilaan ja omaisten läsnäollessa; silloin ei puhuta omista tai varsinkaan muiden potilaiden asioista vaan keskitytään potilaaseen jota hoidetaan. Kahdeksas ja yhdeksäs kohta koskee hajusteita ja tupakointia työajalla. Hajusteettomuuteen työpaikalla on pyritty, mutta siltikin valitettavasti osa kokee tämän ongelmaksi. Säännön tarkoitus on muistuttaa, ettei hajusteita käytetä työpaikalla. Työajalla tupakointi koettiin melko suureksikin ongelmaksi, ja säännön tarkoituksena olisikin saada työajalla tupakointi kuriin. Taukojen aikana tupakointi on edelleen sallittua, vaikka pyrkimyksenä olisikin savuttomuus kaikissa kyseisen kunnan työyksiköissä. Viimeisen säännön tarkoituksena on vielä muistuttaa kunnioituksesta omaa ja toisen tekemää työtä kohtaan.

## 5 TUTKIMUKSEN TAVOITTEET

Tämän laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on teemahaastattelujen avulla kartoittaa vuodeosastojen hoitohenkilöhenkilökunnan työhyvinvointia. Sen tavoitteena on kuvata ja kartoittaa työyhteisön kokemuksia ja näkemyksiä työhyvinvoinnin eri osa-alueilla. Tutkimuksen tavoitteet ovat seuraavat:

1. Kuvata työyhteisön kokemusta työilmapiirin merkityksestä työhyvinvoinnille.
2. Kuvata työyhteisön näkemyksiä ongelmanratkaisukäytännöistä sekä vuorovai-  
kutustaidoista.
3. Kuvata työyhteisön kokemusta kunnioituksesta ja työn arvostuksesta.
4. Kartoittaa työyhteisön näkemyksiä työhyvinvoinnin kehittämiseksi.
5. Päivittää pelisäännöt

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 6.1 Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimuksen lähtökohta on todellisen elämän kuvaaminen. Sen tulokset eivät ole lukuja tai määreitä vaan havaittuja ja todettuja asioita, kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkimuskohdetta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja aineisto pyritään kokoamaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Lähtökohtana on aineistoin monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Tiedonkeruussa suositaan metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat pääsevät hyvin esille, kuten haastattelu, havainnointi jne. Kohdejoukko on laadullisessa tutkimuksessa valittu tarkoituksen mukaisesti, eikä satunnaisotoksen menetelmää käyttäen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 156 – 160.)

Haastattelu on yksi tiedonhankinnan perusmuoto. Teemahaastattelulla on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto eli niin sanottu puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelussa pyritään tutkimaan erilaisia ilmiöitä ja hakemaan vastauksia erilaisiin ongelmiin. Teemahaastattelussa vastauksia ei ole sidottu valmiisiin vastausvaihtoehtoihin vaan haastateltavat voivat vastata kysymyksiin avoimesti omin sanoin. Haastattelun viitekehyksenä ovat kuitenkin ennalta määritellyt aihepiirit eli teemat, joihin haastattelu kohdennetaan ja joista keskustellaan. Teemahaastattelussa yksittäisten kysymysten sijaan haastattelu etenee keskustellen keskeisiä teemoja käsitellen. Tämä vuoksi teemahaastattelusta on myös käytetty termejä kohdennettu tai fokusoitu haastattelu. Teemahaastattelussa korostetaan ihmisten tulkintoja, mielipiteitä, näkemyksiä ja heidän asioille antamiaan merkityksiä sekä näiden syntyä vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 45 - 48; Hirsjärvi ym.2007, 203 - 204; Tuomi & Sarajärvi 2009,74 – 75.)

Tässä tutkimuksessa teemahaastattelut toteutettiin neljässä pienryhmässä ja aikaa kuhunkin haastatteluun oli tunti. Teemahaastattelujen tavoitteena oli saada aikaan vapaa keskustelua työhyvinvointikyselyssä ja pelissäännöissä nousseista kolmesta keskeisestä teemasta: 1. Yhteishenki ja yhteistyö, 2. Ongelmatilanteiden ratkaisu ja avoin keskustelu sekä 3. Kunnioitus työtä, työtovereita ja potilaita kohtaan. Keskustelun tarkoituksena oli pohtia ratkaisuja työhyvinvointikyselyssä ilmenneiden parannettavien



osa-alueiden kehittämiseksi ja samalla päivittää yhteiset pelisäännöt. Tavoitteena oli, että jokainen voi kokea pystyneensä vaikuttamaan yhteisiin pelisääntöihin ja näin ollen myös kokee ne enemmän itseään koskeviksi. Tavoitteena oli myös jo itse keskustelun kautta herättää ajatuksia ja kriittistä pohdintaa omaa toimintaa ja panosta kohtaan työyhteisön työhyvinvoinnin edistämiseksi. Keväällä 2013 tehdyn työhyvinvointikyselynkin palautteessa moni työntekijä mainitsi kokeneen kyselyn ajatuksia herättävänä ja myös tässä tutkimuksessa keskustelun tavoitteena oli ajatuksia herättämällä saada työyhteisöä kehitettyä.

### Ryhmähaastattelu

Teemahaastattelu toteutetaan usein ryhmähaastatteluna kuten tässäkin opinäytetyössä. Ryhmähaastattelua voidaan pitää keskusteluna, jossa osanottaja kommentoivat asioita ja tekevät huomioita antaen näin tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Ryhmiä käytetään tavallisimmin kun tarkoituksena on esimerkiksi kehitellä uusia ideoita, kehittää toimintaa tai tehdä kartoitusta jostakin asiasta. Ryhmähaastattelussa ryhmä koostuu muutamasta valitusta ihmisestä (n. 6 - 8 henkilöä), joilla on vaikutusta tarkastelevana olevaan ilmiöön ja he voivat saada aikaan muutoksia. Ryhmällä voi olla määritelty tavoite joka on ilmoitettu ryhmän jäsenille. Ryhmällä on puheenjohtaja eli haastattelija joka selvittää ryhmäistunnon tarkoituksen ja pyrkii aikaan saamaan vapaata keskustelua. Istunto kestää noin 45 - 60 minuuttia ja siitä pyritään tekemään mukava, rentouttava ja vapaamuotoinen. Puheenjohtajan tai haastattelijan tehtävä on kuitenkin pitää keskustelu sovitussa aiheessa pyrkien tavoitteeseen. (Hirsjärvi & Halme 2001, 62 – 63.)

## 6.2 Aineiston sisällönanalyysi

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuskohdetta koskeva teorisointi, tutkimusasetelma ja aineiston keruuta koskevat ratkaisut kehittyvät vähitellen edellyttäen myös aineiston analysointia prosessiluonteisesti (Kiviniemi 2010, 79). Tämän opinäytetyön sisällön analyysi toteutettiin *teemoittelemalla*. Ryhmähaastattelut nauhoitettiin ja koko tutkimusaineisto purettiin litteroimalla. Tekstimuotoon saatettu tutkimusaineisto jaenneltiin teemahaastattelussa käytyjen teemojen mukaan. Tässä tutkimuksessa tutkimusainesta käsiteltiin ja analysoitiin jo kenttävaiheessa, kuten Kari Kiviniemikin kehoittaa. Jokaisen haastattelun jälkeen tehdyn litteroinnin ja teemoittelun myötä analyysi

oli jo suuntaa antavaa, minkä vuoksi tutkimustehtävää pystyi täsmentämään tutkimuksen edetessä ja näin ollen löytää uusia linjoja käsiteltäviin teemoihin.

### 6.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimusmenetelmien luotettavuutta käsitellään useimmiten termien *validiteetti* ja *realibiliteetti* kautta. Validiteetti tarkoittaa, tutkimuksen luotettavuutta siltä osin, että tutkimuksessa on tutkittu sitä, mikä on tutkimusongelmaksi määritelty. Reabiliteetti puolestaan kuvaa luotettavuutta tutkimustulosten toistettavuuden kannalta. Laadullisessa tutkimuksessa näiden luotettavuuskäsitteiden käyttö on kuitenkin kyseenalaista, sillä laadullisen tutkimuksen tulokset eivät pyri yhteen konkreettiseen todellisuuteen, toisin kuin määrällisissä tutkimuksissa, joissa tätä erityisesti tavoitellaan. Laadullisessa tutkimuksessa tulkinnalle jää enemmän sijaa, minkä vuoksi yhtä ainoaa oikeaa vastausta on vaikea esittää. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136 - 141; Kiviniemi 2010, 81 – 83.)

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin ja tarkasteltiin vain kyseisen terveyskeskuksen työyhteisöä, joten se ei siis ole yleistettävissä kaikkien hoitotyötä tekevien työyhteisöjen kartoitukseksi. Tutkittavat olivat kaikki osa työyhteisöä, suurimmaksi osaksi vakituista henkilökuntaa, joilla on näkemys työyhteisöstä jo pidemmältä ajalta. Näin ollen tutkittiin sitä, mitä oli tarkoitettukin, ja otoksen puolesta tutkimus on luotettava. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa myös otoksen suuruus, joka tässä opinnäytetyössä oli sairauspoissaolojen takia oletettua pienempi. Vaikka haastateltavien määrä olikin oletettua pienempi, vastaukset ryhmissä olivat hyvin samansuuntaisia, joten tutkimuksen tulosta voidaan pitää luotettavana. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136 - 141; Kiviniemi 2010, 81 – 83.)

Tutkimustulosten toistettavuuteen vaikuttavat varmasti muodostuneet ryhmät, joissa osapuolet vaikuttivat toistensa vastauksiin ja mielipiteisiin. Jos ryhmät muodostettaisiin toisin, voisi tutkimustuloksiksi tulla vielä lisää erilaisia näkökulmia. Uskoisin kuitenkin, että pääpiirteittäin tulokset olisivat samansuuntaiset. Tulosten toistettavuuteen vaikuttaa varmasti myös haastattelijan rooli. Jos tutkijana olisi joku työyhteisön ulkopuolinen, saattaisivat tulokset olla erilaisia. Kun haastattelija on osa työyhteisöä, voi vastauksiin vaikuttaa haastattelijan rooli työyhteisössä ja välttämättä kaikkia mielipiteitä ei uskalleta tämän vuoksi tuoda julki. Hyvänä puolena puolestaan voi olla se, et-

tä haastattelija on tuttu ja näin ollen haastattelutilanteen rentous on helpommin saavutettavissa. Kahvipöytäkeskustelu-tyyppisessä tilaisuudessa keskustelu tutun työntekijän kanssa voi tulosten kannalta olla myös parempi kuin ulkopuolisen tutkijan kanssa, sillä tutkittavia asioita, ilmiöitä ja mielipiteitä voi näin ollen tulla paremmin esille. Haastattelujen nauhoitus voi myös vaikuttaa vastauksiin ja tehdä tilaisuudesta virallisemman oloisen, mikä voi vaikuttaa omalta osaltaan vastausten laatuun ja luotettavuuteen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136 - 141; Kiviniemi 2010, 81 – 83.)

Luotettavuuteen vaikuttaa myös aineiston analysoinnin aikataulu. Kun aineiston analyysiin käytetään riittävästi aikaa ja siihen paneudutaan huolella, ovat tulokset ja johtopäätöksetkin luotettavampia. Tässä opinnäytetyössä aineiston analysointiin ja dokumentointiin on käytetty yhteensä noin 2 kuukautta. Otoksena on 4 haastattelua, joissa kussakin 2 - 5 haastateltava eli yhteensä 15 haastateltavaa. Koska tutkimuksessa haastateltavien kokonaismäärä oli suunniteltua pienempi, tutkimuksen aineiston analyysiin käytetty aika on riittävä, jotta tutkimuksen tuloksia voidaan pitää luotettavana. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136 - 14; Kiviniemi 2010, 79 – 83.)

## 7 TULOKSET

### 7.1 Työyhteisön kokemus työilmapiirin merkityksestä työhyvinvoinnille

Työilmapiiri koettiin tällä hetkellä hyväksi ja sen koettiin viime aikoina parantuneen. Haastatteluissa kävi ilmi, että työyhteisössä oli aiemmin ollut enemmän niin sanottuja kuppikuntia, mikä oli vaikuttanut ilmapiiriin. Nyt näiden väistyttyä yhteishenki koettiin paremmaksi. Eniten työilmapiiriin ja yhteishenkeen vaikuttaviksi tekijöiksi mainittiin työvuorossa olevat työntekijät ja henkilökemiat. Huumori koettiin olevan tärkeä voimavara hyvän työilmapiirin ja yhteishengen ylläpitäjänä. Työilmapiiriin vaikuttavaksi tekijäksi mainittiin myös työnkuva, joka osasto A:lla ja B:llä oli hieman erilainen. Osasto A koettiin kiireisemmäksi akuutin luonteen ja vaihtuvuuden vuoksi, kun taas osasto B koettiin pääsääntöisesti fyysisesti raskaammaksi, mutta vähemmän kiireiseksi. Haastateltavat mainitsivat, että osasto B:llä oli aikaa enemmän sekä paneutua että myös takertua ”pikkujuttuihin”, mikä myös vaikutti työilmapiiriin ja yhteishenkeen. Lisäksi tähän vaikutti myös työntekijöiden kokemus työn kuormittavuudesta; toiset kokivat työn raskaammaksi ja kiireisemmäksi kuin toiset, mikä voi aiheuttaa risiiriitoja.

Työilmapiiriin vaikutti myös yhteistyön sujuvuus. Yhteistyön sujuvuus koettiin olevan vaihtelevaa. Merkittävimmäksi tähän vaikuttavaksi tekijäksi mainittiin työvuorossa olevat työkaverit. Kaikkien kanssa ei yhteistyö sujunut ja tähän vaikuttivat sekä henkilökemiat että työtahti. Modulien välisen yhteistyön koettiin parantuneen ja pääsääntöisesti toimivan hyvin, mutta siltikään aina ei tultu auttamaan modulista toiseen. Haastatteluissa kävi ilmi, että useimmiten auttamaan tulevat aina samat henkilöt. Oli huomattu, että osa työntekijöistä teki ”*vaan omat työt omassa motissa*” ja välillä harjoitettiin niin sanottua näennäistoimintaa, ettei tarvitsisi mennä auttamaan toista moduulia. Tämän koettiin vaikuttavan myös yhteishenkeen ja mielellään mentiin auttamaan vain niitä, joiden tiedettiin myös tulevan auttamaan tarpeen tullen:

*”Ne ketkä ei käy auttamassa niin ne myös sit valittaa jos heitä ei tulla auttamaan”*

Osastojen välinen yhteistyö koettiin toimivan myös vaihtelevasti. Haastatteluissa kävi ilmi, että useimmiten samat henkilöt tulivat auttamaan tai kysymään, tarvitseeko apua puolin ja toisin. Yhteistyön sujuvuuteen koettiin vaikuttavan myös kynnys siirtyä omalta ”kotiosastolta” tai omasta modulista toiseen. Koettiin, että mitä pidempään työntekijä oli ollut vain tietyllä osastolla, sitä juurtuneempi hän oli osastoon ja rutinoituneempi tiettyihin tapoihin, jolloin siirtyminen osastolta toiselle ja erilaisten tapojen tai muutoksen hyväksyminen oli vaikeampaa. Koettiin monesti myös vedottavan siihen, ettei tunneta potilaita. Kaiken kaikkiaan koettiin, että liian vähän tultiin auttamaan osastolta toiselle puolin ja toisin:

*”Liian suuri kynnys vai laiskuutta?”*

Yhteistyö muiden ammattiryhmien kanssa koettiin onnistuvan melko lailla hyvin. Haastatteluista kävi ilmi, että yhteistyö oli kehittynyt ja mennyt parempaan suuntaan. Koettiin kuitenkin, että välillä aiheutui kitkaa turhistakin asioista ja unohtui, että työtä tehtiin yhdessä potilaita varten. Tässäkin kohdassa ristiriitojen synty riippui siitä, keitä oli töissä. Yhteistyön sujumiseksi kaivattiin enemmän yhteisiä palavereja, jotta puolin ja toisin ymmärrettäisiin paremmin työnkuvaa ja voitaisiin sopia yhteisistä käytännöistä.

Työilmapiiriin ja työhyvinvoinnin kannalta oleellista oli myös koettu työn kuormittavuus. Haastattelujen aikaan työ koettiin erittäin raskaaksi sekä fyysisesti että henkises-

ti. Kiire ja riittämättömyyden tunne ahdisti ja koettiin, ettei työssä ehditä tekemään kaikkea sitä mitä pitäisi. Työt tehtiin kiireellä ja vain pakolliset asiat hoidettiin. Koettiin harmilliseksi myös kuntouttavan työotteen väistyminen taka-alalle kiireen vuoksi. Jos joskus omalla alueella jäi hieman aikaa, olisi se ollut mielekästä käyttää kuntouttavaan toimintaan sen sijaan, että täytyi heti mennä auttamaan toista moduulia tai osastoa:

*”Kyllä mulla joskus on riittämättömyyden tunne, et mä tiedän mitä pitäis vielä enemmän tehdä, että ihmisillä ois hyvä olla ja ne kuntoutuis taas eteenpäin, muttei ehdi.”*

Työntekijät kokivat olevansa väsyneitä, kun sairaslomia oli paljon ja osa työntekijöistä venyi kerta toisensa jälkeen tekemään pitkää päivää. Henkilökuntaa oli liian vähän ja koettiin, ettei välttämättä oman alueen töiden lisäksi edes olisi jaksanut lähteä toiselle osastolle enää auttamaan, sillä kuormittavuus oli niin suurta. Haastateltavat toivat ilmi, että sairaslomien paljous myös puhututti ja työyhteisössä ruodittiin toisten sairaslomia, minkä koettiin myös vaikuttavan työilmapiiriin ja näin ollen työhyvinvointiin:

*”Kyllähän tämä syö fyysisesti ja toki henkisesti.”*

Kuormittavaksi tekijöiksi koettiin myös uudet sijaiset ja opiskelijat. Ajan puute oli tässäkin kohdassa kuormittava tekijä, sillä koettiin, ettei perehdyttämiseen ollut riittävästi aikaa. Kiire oli muutenkin ja pitäisi ehtiä oman työn lomassa opettamaan ja ohjaamaan toista. Opiskelijat puolestaan joutuivat helposti työvoimaksi, vaikkei näin saisi olla. Positiivisena asiana koettiin, että opiskelijat toivat tullessaan myös hyvää kuormitusta kyseenalaistamalla ja tuomalla uusia näkemyksiä asioihin.

Uusilla sijaisilla puolestaan koettiin olevan liian vähän tai ei ollenkaan aikaa perehtyä ylimääräisenä vaan perehtyminen tapahtui jo työvoimana ollessa, mikä söi työntekijöiden voimavaroja ja jaksamista entisestään. Koettiin myös, että töitä jäi tekemättä kun lyhytaikaiset sijaiset eivät välttämättä olleet tietoisia kaikista asioista tai eivät olleet motivoituneita tekemään kaikkia töitä. Tämä vaikutti puolestaan töiden sujuvuuteen ja yhteistyöhön ja sitä kautta ilmapiiriin ja yhteishenkeen:

*”Tuntuu, että joskus keikkalaisilla on sellanen asenne, että oon täällä vaan käymässä tän vuoron ja hommat hoidetaan vähän sinnepäin.”*

## 7.2 Työyhteisön näkemys ongelmanratkaisukäytännöistä ja vuorovaikutustaidoista

Kaikissa haastatteluissa kävi ilmi, että avoin keskustelu virheistä ja ongelmista ei onnistunut. Enemminkin puhuttiin selän takana sen sijaan, että asia käsiteltäisiin ja avoimesti keskusteltaisiin ongelmanratkaisuun pyrkien. Koettiin, että ongelman ratkaisemisen sijaan syyllisen etsiminen oli tärkeämpää. Asia tuotiin monesti julki kaikille muille, mutta keskustelu ja asian selvittäminen sen kanssa, joka virheen tms. oli tehnyt, jäi. Toisaalta koettiin ongelmaksi myös se, ettei kaikkien kanssa esim. virheistä pystynyt keskustelemaan, eikä näin ollen rakentavaa palautetta pystynyt antamaan. Tämäkin tosin koettiin riippuvan työntekijästä. Herkästi loukkaannuttiin, jos toinen työntekijä tuli sanomaan jostakin asiasta, joka olisi pitänyt tehdä toisin. Haastateltavat totesivat, että asian voi ilmaista monella tapaa, mutta jotkut loukkaantuvat, vaikka asian sanoisi nätisti rakentavassa hengessä. Joku toinen sen sijaan ei uskaltanut mennä sanomaan lainkaan esim. leimaantumisen pelossa. Rakentavan tai negatiivisen palautteen anto koettiin hankalaksi, mikä koettiin ongelmana työyhteisössä:

*”Mässäillään toisten virheillä ja turvataan samalla omaa selustaa, että en se minä ainakaan ollut”*

Positiivisen palautteen anto työyhteisössä on puolestaan koettu helpoksi. Positiivista palautetta saadaan työkavereilta ja sitä osataan antaa. On koettu, ettei aina tarvitse edes sanoa mitään kun toisesta pystyy vaistoamaan tämän ajatukset. Joskus kiireessä positiivisenkin palautteen anto voi tosin unohtua. Haastatteluissa käy myös ilmi, että hyvää palautetta voisi antaa enemmänkin, eikä vain sille läheisimmälle ”kivalle” työkaverille. On koettu, että hyvää palautetta antavat helpommin hoitajat, joilla on vankka ammattitaito. He ovat sinut itsensä ja ammattinsa kanssa ja näin ollen haluavat antaa tietoa ja rohkaista nuorempia hoitajia:

*”Vaikka ajattelisikin työkaverista hyvää, usein hyvän palautteen anto jää kiireen jalkoihin.”*

Tiedon kulku ja yhteisistä asioista sopiminen oli työyhteisössä koettu osittain ongelmalliseksi. Osa koki, että vuororaportin lisäksi kahvipöytäkeskustelu oli riittävää asioiden sopimiseen ja tiedon siirtymiseen. Osa sen sijaan oli sitä mieltä, etteivät kaikki

en mielipiteet päässeet julki ja tietyt työntekijät päättivät miten tehdään. Muutoksia saattoi tapahtua yllättäen jonkun aloitteesta asiasta keskustelematta, eikä tieto tästä kulkenut kaikille:

*”Kaikkien sanalla pitäisi olla yhtä suuri painoarvo ja kaikkien pitäisi tulla kuulluksi”*

Myös juoksevien asioiden hoituminen koettiin välillä ongelmalliseksi. Useimmiten samat työntekijät hoitivat juoksevat asiat. Monen kohdalla nämä joko unohtui tai niitä ei vain viitsitty hoitaa tai sitten ei edes osattu. Aina kaikki eivät huolehtineet perustyössäkään yhteisistä asioista kuten esimerkiksi kaappien tai pyykkikärkyjen täytöstä ja muista vastaavista tehtävistä. Kiire voi olla osasy s tähän, mutta koettiin myös töiden jäävän välillä osittain tekemättä, vaikka joillain työntekijöillä oli aikaa istua tietokoneella lukemassa päivän uutisia. Yleiset ohjeet perustyöhön oli jo olemassa (huoneen siisteys, roskat, pyykit, pyykkikärkyjen täyttö, kaappien täyttö, omien jälkien siivoaminen jne.), mutta koettiin, ettei nämäkään olleet kaikilla tiedossa. Tämä vaikutti työilmapiiriin ja työhyvinvointiin.

### 7.3 Työyhteisön kokemus kunnioituksesta ja työn arvostuksesta

Koettiin, että omaa ja toisen työtä osattiin arvostaa ja kunnioittaa. Työn kunnioittaminen saattoi välillä väsymyksen myötä unohtua, mutta pääsääntöisesti töihin oli mukava tulla ja työpäivän jälkeen oli hyvä mieli. Tasa-arvon ja työtoverin kunnioituksen koettiin toteutuvan melko hyvin. Harmillisena koettiin huoneon päivän purkaminen työtoveriin, pääsääntöisesti kuitenkin työtoveri huomioitiin. Toisen työtä pystyttiin kunnioittamaan ja arvostamaan, vaikka työtavat olisivatkin erilaisia. Toisen taitoja ja vahvuuksia osattiin arvostaa sekä osattiin ottaa ne huomioon; uskallettiin kysyä neuvoa tai apua siltä, joka tietää asiasta enemmän. Haastateltavat toivat kuitenkin esille, että pitäisi muistaa antaa tilaa ja mahdollisuuksia myös muillekin uuden oppimiseen. On työntekijöitä, jotka haluavat aina tehdä asiat itse, eivätkä huoli apua tai mahdollisuutta muille opetella asiaa:

*”Voi sanoa jos on huono päivä, sen sijaan, että purkaa ja kohdistaa sen työkaveriinkin.”*

Potilaan ja omaisten kunnioitus koettiin toteutuvan pääsääntöisesti hyvin. Koettiin, että työpäivän kuormittavuus ja kiireisyys kuitenkin vaikuttivat myös potilaan kunnioitukseen. Haastateltavat kokivat, ettei aina osattu sanoa ei, jolloin työkuorma kävi liian suureksi. Väsyessä ja kiireessä potilaan kunnioittamisesta saatettiin lipsua ja väsymys purettiin helposti myös potilaisiin. Joskus saattoi myös olla hankalia potilaita, joita saattoi olla vaikea kunnioittaa. Koettiin, ettei aina ei muistettu pyytää apua työtoverilta, jos itsellä kärsivällisyys ei riittänyt. Hankalien potilaiden kanssa työskenneltäessä työtoverin vertaistuen merkitys koettiin tärkeäksi. Jos yhteistyö ei sujunut ja potilaan kunnioittaminen oli vaarassa unohtua, asiasta keskusteleminen työtoverin kanssa koettiin auttavan ja tasaavan tilannetta. Vertaistuellista keskustelua pitäisi kuitenkin toteuttaa enemmän, mutta tämäkin helposti unohtuu kiireessä. Koettiin myös olevan positiivisia tilanteita, joissa työntoveri osasi lukea tilannetta keskustelemattakin ja tuli pyytämättä auttamaan. Haastateltavat totesivat myös, ettei kaikkien kanssa työnjaon sopiminen aina onnistunut. Näissä tilanteissa koettiin yhteistyön ja työtoverin kunnioittamisen korostuvan entisestään. Haastateltavien näkemys oli, että työtoveria tulisi kunnioittaa jakamalla myös hankalien potilaiden hoitoa ja samalla kunnioittaa potilasta hoitamalla häntä asiallisesti ja kunnioittaen. Haastattelussa tuli ilmi, että välillä hoitaja oli saattanut käyttäytyä potilasta kohtaan huonosti ja epäkunnioitettavasti. Ei aina muistettu miettiä asioita potilaan näkökulmasta ja pohtia, miltä tuntuisi jos itse olisi potilaan paikalla.

#### 7.4 Työyhteisön näkemyksiä työhyvinvoinnin kehittämiseksi ja päivitetty pelisäännöt

Teemahaastattelujen yhteydessä käytiin läpi myös keväällä 2013 laaditut yhteiset pelisäännöt (liite 2). Pelisäännöt koettiin toimiviksi ja selkeiksi. Keskustelua herätti muun muassa se, että yksinkertaisia perusasioitakin täytyy kirjoittaa pelisääntöihin, jotta ne toteutuisivat. Haastateltavat totesivat, että jos kaikki noudattaisivat näitä pelisääntöjä, työyhteisö olisi ideaalinen. Ehdotettiin, että pelisäännöistä laadittaisiin niin sanottu huoneentaulu kahvihuoneen seinälle muistuttamaan yhteisesti sovitusta asioista:

*”Hirveetä, että pelisääntöihin pitää erikseen kirjoittaa, että muistan tervehtiä, kiittää, auttaa työtoveria, pitäis kuitenkin olla itsestään selvyys.”*

*”Tuntuu järjettömältä, että potilaan kunnioitus ym. asiat pitää kirjoittaa paperille jottei ne unohtuis.”*



*”Käyttäydyn ammatillisesti olis ihan alleviivattava kun valitettavasti tuppaa joiltakin välillä unohtumaan.”*

Pelissäntöjä läpi käydessä tuli ilmi myös muutamia asioita, mitkä koettiin ongelmiksi. Hajusteet olivat puhututtaneet viime aikoina paljon ja näiden käyttöön oli jouduttu puuttumaan. Työntekijät olivat saaneet oireita toisten työntekijöiden hajusteista ja myös potilaiden kannalta ajatellen hajusteiden käyttö voi olla haitallista tai epämiellyttävää. Yhteisissä pelisäännöissä oli jo aiemmin sovittu, ettei töissä käytetä hajusteita ja tähän toivottiinkin tulevan muutosta myös käytännössä.

Työajalla tupakointi oli myös aiemmin koettu suureksikin ongelmaksi. Haastattelujen aikaan tilanne oli jo parempi ja tupakointi oli keskittynyt enemmän taukoaikoihin. Välillä kuitenkin koettiin tämän haittaavan yhteistyön sujumista, sillä monesti tauko venyi tupakoinnin takia. Osa koki ongelmaksi myös sen, ettei tupakallaolija ollut kuulolla tai työvalmiudessa ja näin ollen se, joka vietti taukoaan kahvihuoneessa, joutui vastaamaan kaikkiin potilaskutsuihin ja juoksemaan tupakallaolijankin puolesta.

Tietotekniikan kehittymisen ja sosiaalisen median myötä uudeksi ongelmaksi oli muodostunut myös internetin tai oman matkapuhelimen tarpeeton käyttö työaikana. Oli huomattu, että osa työntekijöistä surffaili internetissä työaikana tai näppäili kännykkää kesken töiden sekä monesti myös potilaskontaktien välillä. Tämän koettiin hankaloittavan töiden sujumista ja yhdessä työskentelyä.

Haastateltavat esittivät teemahaastatteluissa myös kehittämis ehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi, mikä on huomioitu myös päivitettyissä pelisäännöissä. Ongelmatilanteiden ratkaisuun toivottaisiin yhteisesti sovittua käytäntöä, että aina tilanteista keskusteltaisiin avoimesti ja annettaisiin palautetta. Näin ollen kenenkään ei tarvitsisi arkailla asioiden esille tuomista vaan tämä muodostuisi toimivaksi rutiinikäytännöksi. Kehitysideana tuli esille myös, että osastokohtaisesti pidettäisiin pieniä palaverieja, joissa näistä ongelmatilanteista sekä osastoa koskevista yhteisistä asioista voitaisiin keskustella. Näin parannettaisiin työyhteisön toimivuutta, kehitettäisiin toimintaa ja samalla voitaisiin antaa palautetta niin hyvistä kuin huonoistakin jutuista. Palaverit toisivat enemmän työntekijöitä yhteen ja samalla tiedonkulku paranisi.

Uusien sijaisien suhteen kehitysideana tuotiin julki parempi perehdytys. Koettiin, että tarvittaisiin vähintäänkin viikko ylimääräisenä työntekijänä olemista, jotta riittävä perehdytys työnkuvaan pystyttäisiin antamaan. Toivottiin, että perehtyjälle määrättäisiin nimetty perehdyttäjä eli niin sanottu ”kummityöntekijä”, jonka kanssa uusi työntekijä tekisi samoja vuoroja perehtymisen ajan. Tämä vähentäisi muiden työntekijöiden kuormittumista ja näin tulisi huolehdittua, että perehdytettävä saa varmasti kaiken tarvitsemansa tiedon ja opin.

Pitkäaikaispotilaiden osalta kehitysideana tuli yhdessä laaditut hoito- ja palvelusuunnitelmat. Näin suunnitelmissa olisi useamman työntekijän näkökulma ja yhdessä pohditut tavoitteet potilaalle, joiden myötä tulisi laadittua myös potilaskohtaiset yhteiset käytännöt perushoitoa ohjaamaan.

Osasto B:lle kaivattaisiin selkeää työnjakoa siitä, mitkä työt kuuluvat sairaanhoitajalla ja mitkä perushoitajalle (läheteet yms.). Työnjaon selkeyttämiseksi esitettiin toivomus, että käytettävissä olisi sairaanhoitaja, joka olisi koko ajan perillä osasto B:n potilaiden asioista. Sairaanhoitajan toivottiin olevan osastolla useammin kuin kerran viikossa ja hoitavan sairaanhoidolliset tehtävät kuten osasto A:lla.

Yhteistyön parantamiseksi osastojen välillä ehdotettiin työkiertoa. Osa työntekijöistä koki, että työkierto olisi hyvä juttu ja kaikille tarpeen, jotta kynnys osastolta toiselle siirtymisessä ei olisi niin suuri.

Pelissäntöihin (liite 2) ehdotettiin lisättäväksi seuraavat kohdat:

- Noudatan potilaan hoito- ja palvelusuunnitelmaa.
- En käytä omaa kännykkää työajalla kuin välttämättömissä tilanteissa enkä surffaa internetissä tarpeettomasti työajalla.

## 8 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena ja tavoitteena oli kartoittaa ja kehittää vuodeosastojen hoitohenkilökunnan työhyvinvointia teemahaastattelujen kautta sekä päivittää yhteiset pelissännöt. Teemahaastattelut toteutettiin ryhmähaastatteluina, jotta keskustelun myötä myös heräisi ajatuksia ja pohdintaa työyhteisön toiminnasta ja ilmapiiristä.

Lisäksi tavoitteena oli, että haastateltavat toisivat esiin kehittämisehdotuksia yhteistyön ja vuorovaikutuksen kehittämiseksi. Tutkimuksen tavoitteet täyttyivät sillä ongelmakohdat nousivat hyvin esiin keskusteluissa ja pohdintaa ja kehittämisehdotuksia näiden ratkaisemiseksi syntyi. Keskustelun myötä haastateltavat toivat esille negatiivisten asioiden lisäksi myös työyhteisön vahvuuksia ja voimavaroja sekä ajatuksia näiden ylläpitämiseksi. Oletettua pienemmäksi jääneestä otoksesta huolimatta tutkimuksen tuloksia voidaan pitää luotettavina, sillä ryhmien keskustelut olivat suurelta osin yhteneviä ja samoja asioita tuotiin ilmi eri ryhmissä. Pelisäännöt saatiin haastattelujen myötä myös päivitettyä ja nämä koettiin toimiviksi. Pelisäännöt herättivät myös hyvin ajatuksia siitä, miten yksinkertaisista, päivänselviksikin koetuista asioista täytyy välillä muistuttaa, jotta ne toteutuisivat.

Kun tutkimustuloksia tarkastelee päällisin puolin, saa tutkimuksen kohteena olleen työyhteisön työhyvinvoinnista ja ilmapiiristä helposti melko rosoisen ja negatiivisen kuvan. Tarkemman tarkastelun alla tutkimuksen tuloksista löytyy kuitenkin myös paljon hyviä asioita sekä aidosti välittävä työyhteisö, joka on valmis kehittämään toimintaansa kohti toimivampaa ja motivoituneempaa työyhteisöä ja sitä kautta parantamaan työhyvinvointia niin yksilön kuin työyhteisönkin tasolla.

Tuloksia tarkasteltaessa Rauramon (2008) Työhyvinvoinnin portaat tulevat hyvin esille sen monissa eri tasoissa. Haastattelusta ilmenneistä asioista on havaittavissa eri portaita ja niiden tasoille kuuluvia työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Tuloksissa ilmenee muun muassa väsymistä työhön niin fyysisesti kuin henkisestikin sairaslomien ja jatkuvan venymisen vuoksi mikä kertoo siitä, ettei työ ole tekijänsä mittaista vaan se vaatii työntekijältään liikaa. Tämä ilmenee myös sairastelukierteenä sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen hankaluutena, mikä kertoo perustarpeiden tyydyttämättömyydestä. Tosin työtä ja työnantajaa ei voi tästä yksinomaan syyllistää, sillä kuten muun muassa Juhani Ilmarinen (2013) työkykytalo -mallissaan korostaa, jokainen työntekijä on myös vastuussa oman työkykynsä kehittämisestä ja huoltamisesta. Tämä on myös itsensä johtamista eli kokonaisvaltaista vastuunottamista omasta elämästä ja itsensä huolehtimisesta. Marja-Liisa Mankan (2007, 7) työhyvinvoinnin määritelmäsäkin oman elämän hallinta, terveydestä ja fyysisestä kunnosta huolehtiminen ovat työhyvinvoinnin keskeisimpiä asioita. Tämä on itsensä johtamista eli omien voimavarojen tunnistamista ja venymisen rajaamista, sillä työn ja tehtävien vaatimukset kas-

vavat koko ajan kiireen ja resurssipulan myötä, kuten Nuikka (2004,105,107) tuo myös esille. Resurssipula, kiire ja ylityöt vaikuttavat myös terveyteen haitallisesti kuten Mikko Härmänkin (2008) toteaa. Itsensä johtaminen on myös osa alaistaitoja, joten työntekijöiden työhyvinvoinnin kehittäminen on työnantajan lisäksi työntekijöiden vastuulla. Hyviin alaistaitoihin kuuluu myös työhyvinvoinnin kehittämisen ideointia oman työhyvinvoinnin kokemisen kautta. (Heikkala 2009, 20; Sydänmaalakka 2006, 29 - 32.) Myös Rauramon (2008) työhyvinvoinnin portaiden neljännellä askelmalla, joka kuvaa arvostuksen tarvetta, työntekijällä tulisi olla aktiivinen rooli organisaation toiminnassa ja kehittämisessä ja näin ollen pystyä vaikuttamaan myös työhyvinvointiin.

Työhyvinvoinnin portaiden (Rauramo 2008) kolmannen askelman eli liittymisen tarpeen täyttymistä tässä työyhteisössä puolestaan horjuttaa eniten ongelmakohtiksi nousseet yhteistyön, vuorovaikutustaitojen ja ongelmanratkaisukäytäntöjen puutteellisuus. Vaikka yhteistyön koetaan pääsääntöisesti toimivan hyvin, haastatteluissa eniten esiin nousivat ongelmat työtoverin auttamisessa ja yhteistyön sujuvuudessa sekä avoimessa keskustelussa. Työyhteisötaidot ja ihmissuhteet ovat näillä osa-alueilla ratkaisevassa roolissa ja tuloksissa ilmenikin, että kyseisten ongelmien synty riippuu monesti siitä, keitä on töissä. Tämä vaikuttaa työyhteisön avoimuuteen negatiivisesti sekä aiheuttaa kitkaa ilmapiirissä huonontaan yhteishenkeä. Mankan (2007, 7) työhyvinvoinnin määritelmässäkin ryhmähenki ja avoin vuorovaikutus ovat keskeisiä työhyvinvoinnin tekijöitä ja kuten Laaksonen ym. (2005,163) toteavat, hyvinvoinnissa työyhteisössä työilmapiiri on avoin, luottamuksellinen ja rehellinen, jolloin arvostus, toisen tukeminen ja auttaminen korostuvat. Myös muissa tähän tutkimukseen verrattavissa olevissa tutkimuksissa (Molto-Ojanen & Yli-Kotila 2005, 2; Utriainen 2009, 119) ilmapiiri on koettu pääsääntöisesti hyväksi, mutta silti puutteita on viestinnän, vuorovaikutuksen ja yhteistyön osa-alueilla. Tämä tuntuu siis olevan yleistä kiireen ja resurssipulan kanssa kamppailevalla hoitoalalla ja näin ollen yhteisten pelisääntöjen merkitys korostuu, kuten Siljasen ym. (2012, 29) ”Terveyttä ja hyvinvointia yhdessä tekemällä” -tutkimuksestakin on todettavissa. Haastateltavat toivat tässäkin tutkimuksessa ilmi yhteisten pelisääntöjen tärkeyden ja merkityksellisyyden, sillä moni koki, että kaikkien noudattaessa pelisääntöjä työyhteisö olisi ideaalinen.

Työhyvinvoinnin portaiden (Rauramo 2008) ylimmän askelman eli itsensä toteuttamisen tarpeen tyydyttyminen ei juurikaan näyttäydy tutkimuksen tuloksissa. Tuloksista on todettavissa, ettei työtä pysty tekemään kiireen ja resurssipulan vuoksi yhtä hyvin ja tunnollisesti kuin haluaisi. Samasta syystä myöskään työtä ei pysty hallitsemaan ja siinä kehittymään halutulla tavalla vaan kuormittavat tekijät aiheuttavat jatkuvan riittämättömyyden tunteen.

Tutkimuksen tuloksista on toisaalta myös nähtävissä paljon hyvää. Työilmapiiri koettiin pääasiassa hyvänä ja voimavaroja antavana, samoin kuin työtoverin ja työn arvostus ja kunnioitus, mitkä lisäävät myös Rauramon (2008) työhyvinvoinnin portaattamallin turvallisuuden ja liittymisen tarpeen täyttymistä työhyvinvointia edistäen. Koettiin, että positiivisen palautteen antaminen on helppoa ja sitä myös saadaan, mikä parantaa yhteishenkeä, motivoi ja auttaa jaksamaan työssä. Toisen työn ja taitojen arvostaminen on myös tärkeää ja tukee arvostuksen tarpeen täyttymistä työhyvinvoinnin portailla. Tämän koettiin toteutuvan hyvin osaten hyödyntää sitä työssä, mikä on tärkeää työyhteisön hyvinvoinnin kannalta. Myös potilaan kunnioitus koettiin pääsääntöisesti toteutuvan, mikä puolestaan kertoo ammattitaidosta ja motivoitumisesta työhön, sillä potilaita vartenhan hoitotyötä tehdään. Kuten Manka (2007,7) mallissaan tuotesille, pitäisi negatiivisten asioiden tarkastelun lisäksi keskittyä enemmän näihin positiivisiin voimavaroihin ja pyrkiä kehittämään niitä sekä löytämään uusia mahdollisuuksia myönteisen vuorovaikutuksen kautta. Uskoisin, että monessa muussakin työyhteisössä aikaa ja energiaa käytetään huonosti olevien asioiden ja puutteiden ruotimiseen ja pohtimiseen sen sijaan, että ammennettaisiin voimaa ja kehitettäisiin työyhteisöä voimavaralähtöisesti kohti motivoitunutta työtettä ja työnimua.

Tärkeä toimenpide tämän laadullisen tutkimuksen jatkoksi olisi aktiivisen työhyvinvoinnin kehittämisen aloittaminen. Tämä tarkoittaa työhyvinvointisuunnitelman sekä yhteisten tavoitteiden laatimista, mikä edellyttää työntekijöiden aktiivista osallistumista ja kehittämistarpeiden esille tuomista jatkossakin. Hyvänä jatkotutkimuksena tälle tutkimukselle näkisin myös työhyvinvointikyselyn toistamisen esimerkiksi ensi syksynä, kun päivitetyt yhteiset pelisäännöt on saatu käytäntöön työntekijöiden allekirjoittamana ja omaksumana.

Tämän tutkimuksen ja yhdessä pohdittujen ja päivitettyjen pelisääntöjen myötä toivon syntyneen kriittistä pohdintaa omaa toimintaa kohtaan työssä ja työyhteisössä. Hyvin-

voivan työyhteisön perusta on jokaisessa työntekijässä yksilönä. Itsestään huolehtiminen ja työtoverin huomioiminen ovat tärkeimpinä lähtökohtina hyvinvoinnin kehittämiselle työyhteisössä.

## LÄHTEET

- Agge, E. 2006. Voi hyvin vuorotyössä! Sairaanhoidajaliitto. Sairaanhoidaja-lehti. Akisto 6-7/2006. Saatavissa: [http://www.sairaanhoidajaliitto.fi/ammattilliset\\_urapalvelut/julkaisut/sairaanhoidaja-lehti/6-7\\_2006/muut\\_artikkelit/voi\\_hyvin\\_vuorotyossa/](http://www.sairaanhoidajaliitto.fi/ammattilliset_urapalvelut/julkaisut/sairaanhoidaja-lehti/6-7_2006/muut_artikkelit/voi_hyvin_vuorotyossa/) [viitattu 27.1.2014]
- Haapakorpi, A. & Haapola, I. 2008. Työn organisointi ja työhyvinvointi sosiaali- ja terveysalalla – esimerkkinä vanhusten kotihoito. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu, työ ja yrittäjyys 35/2008. Saatavissa: <http://www.tem.fi/files/21000/TEM35.pdf> [viitattu 7.2.2014].
- Heikkala, J. 2009. Työhyvinvoinnin käsikirja järjestöille. Suomen liikunta ja urheilu. Raportti.
- Heponiemi, T., Sinervo, T., Vänskä, J., Halila, H. & Elovainio, M. 2009. Lääkärien ja sairaanhoidajien työn ja perheen yhteensovittamisen vaikeudet. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti 46(2009), s. 1, 14–22. Saatavissa: <http://ojs.tsv.fi/index.php/SA/article/view/1778/2500> [viitattu 7.2.2014]
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S. & Remes, P & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Hodson, R. 2002. Demography or respect? Work group demography vs. organizational dynamics as determinant of meaning and satisfaction at work. British Journal of Sociology 53 (2). Tiivistelmä.
- Härmä, M. & Sallinen, M. 2008. Hyvä uni -Hyvä työ. Työterveyslaitos.
- Ilmarinen, J. 2013. Työkyky on arvokas pääoma. Artikkel. Saatavissa: [http://www.tyohyvinvointisaatio.fi/elokuun\\_puheenvuoro.html](http://www.tyohyvinvointisaatio.fi/elokuun_puheenvuoro.html) [viitattu 7.11.2013]

Kaittovuori, A. 2007. Voimaantuminen työhyvinvoinnin mahdollistajana Nauvon sosiaali- ja terveystoimessa. Opinnäytetyö. Turun ammattikorkeakoulu. Terveystoimen edistäminen koulutusohjelma.

Kangasmäki, E. 2008. Eettinen johtajuus tukee sairaanhoitajien työhyvinvointia ja jaksamista. Sairaanhoitajaliitto. Sairaanhoitaja-lehti, arkisto 10/2008. Saatavissa: [http://www.sairaanhoitajaliitto.fi/amatilliset\\_urapalvelut/julkaisut/sairaanhoitaja-lehti/10\\_2008/muut\\_artikkelit/eettinen\\_johtajuus\\_tukee\\_sairaan/](http://www.sairaanhoitajaliitto.fi/amatilliset_urapalvelut/julkaisut/sairaanhoitaja-lehti/10_2008/muut_artikkelit/eettinen_johtajuus_tukee_sairaan/) [viitattu 23.9.2013].

Kivimäki, M., & Elovainio, M., Vaahtera, J. & Virtanen, M. 2005. Johtaminen ja työntekijöiden hyvinvointi. Teoksessa, Vuori. J.(toim.) Terveys ja Johtaminen, terveyshallintotiede terveydenhuollon työyhteisöissä. Porvoo. WSOY.

Kiviniemi, K. 2010. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa, Aaltola, J & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva: PS-kustannus, s. 70-85.

Kivistö, S., Kallio, E. & Turunen, G. 2008. Työ, henkinen hyvinvointi ja mielenterveys. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008:33. Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/tyoyhteison\\_kehittaminen/Documents/Ty%C3%B6\\_\\_henkinen\\_hyvinvointi\\_ja\\_mielenterveys\\_fi.pdf](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/tyoyhteison_kehittaminen/Documents/Ty%C3%B6__henkinen_hyvinvointi_ja_mielenterveys_fi.pdf) [viitattu 8.2.2014]

Laaksonen, H., Niskanen, M., Ollila, S. & Risku, A. 2005. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita.

Lehtonen, T. 2011. Työhyvinvoinnin määrittäminen hoivatyöntekijöiden tarinoissa. Lisensiaatintutkimus. Tampereen yliopisto. Yhteisösosiaalityö. Saatavissa: <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/76570/lisuri00141.pdf?sequence=1> [viitattu 7.2.2014].

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa... - työhyvinvointitaitojen kirja. Helsinki: PROTammi.

Manka, M.-L. 2011. Työn ilo. Helsinki: WSOYpro



Manka, M.-L. & Kaikkonen, M.-L. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto.

Mannila, M.-L. 2009. Voimaantumisen saloja: Hoitotyöntekijöiden kokemuksia voimaantumisesta vanhusten palveluasumisessa. Opinnäytetyö. Kuopio: Savonia ammattikorkeakoulu. Saatavissa <https://publications.theseus.fi/handle/10024/6865>. [viitattu 23.9.2013]

Maslow, A. 1943. A Theory of Human Motivation. Psychological Review Vol 50, No 4, s. 370 - 396.

Melto-Ojalainen, K. & Yli-Kotila, S. 2005. Erään itäsuomalaisen kunnan terveystoimen työilmapiirin yhteys työntekijöiden hyvinvointiin. Pro gradu –tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Liikunta- ja terveystieteiden tiedekunta. Saatavissa: [https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/12274/URN\\_NBN\\_fi\\_jyu-2005477.pdf;jsessionid=16111275E6EF8F6DC457D081D92B7513?sequence=1](https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/12274/URN_NBN_fi_jyu-2005477.pdf;jsessionid=16111275E6EF8F6DC457D081D92B7513?sequence=1) [viitattu 27.1.2014].

Nuikka, M.-L. 2004. Työntekijän näkemys johtamisen merkityksestä työhyvinvoinnille. Teoksessa Hoitotyön vuosikirja 2004: Hoitotyön johtaminen ja hyvinvointi. Helsinki: Tammi, s.105-113.

Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. ekonomia-sarja. Helsinki: WSOY.

Paananen, H. (toim.), Jounila, H., Autio, T., Tarkkonen, J., Kiviniemi, L., Petäjäkangas, J. & Sinisammal, J. 2012. Näkökulmia ja kehittämisen työvälineitä työhyvinvointiin kunta-alalla ja sosiaali- ja terveydenhuollossa. KUNPASSI-hankkeen loppuraportti. Oulun yliopisto. Saatavissa: <http://herkules.oulu.fi/isbn9789514297076/isbn9789514297076.pdf> [viitattu 7.2.2014].

Partinen R. 2004. Lainsäädäntö ja työhyvinvoinnin edistäminen. Teoksessa Hoitotyön vuosikirja 2004. Hoitotyön johtaminen ja hyvinvointi. Helsinki: Tammi.

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Työturvallisuuskeskus. Edita.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rundström-Honga, A-M. 2004. Työhyvinvointi Oulun yliopiston lääketieteellisessä tiedekunnassa henkilöstön arvioimana. Pro gradu-tutkielma Oulun yliopisto. Hoitotieteen ja terveyshallinnon laitos.

Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. Helsinki: WSOYpro.

Siljanen, E-M., Rautio, M & Husman, P. 2012. Terveyttä ja hyvinvointia yhdessä kehittämällä. Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/terveytta\\_ja\\_hyvinvointia\\_yhdessa\\_kehittamalla.pdf](http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/terveytta_ja_hyvinvointia_yhdessa_kehittamalla.pdf) [viitattu 26.1.2014].

Sinisammal, J. 2011. Työhyvinvoinnin ja työympäristön kokonaisvaltainen kehittäminen – tuloksia osallistuvista tutkimus- ja kehittämisprojekteista sekä asiantuntijahaastattelusta. Acta Universitatis Ouluensis C Technica 409. Oulu: Oulun yliopisto. Saatavissa: <http://herkules.oulu.fi/isbn9789514297076/isbn9789514297076.pdf> [viitattu 15.2.2014]

Sinisammal, J., Belt, P., Autio, T., Härkönen, J. & Möttönen, M. 2011. Tilanneherkkä työhyvinvoinnin johtamismalli. Premissi: terveys- ja sosiaalialan johtamisen erikoisjulkaisu vol. 6 no. 4, 28–35.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2011. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2011:13. Saatavissa: [http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=2765155&name=DLFE-16254.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=2765155&name=DLFE-16254.pdf) [viitattu 26.1.2014]

Sosiaali- ja terveysministeriö 2013. Työhyvinvointi. Saatavissa: <http://www.stm.fi/tyoelama/tyohyvinvointi> [viitattu 23.9.2013].

Suonsivu, K. 2011. Henkilöstön työhyvinvointi laitoshoidon tuotantoalueella. Työhyvinvoinnin tarkastelua vanhusten hoitotyössä. Tampereen kaupungin tietotuotannon ja laadunarvioinnin julkaisusarja A 14 /2011. Saatavissa: [http://www.tampere.fi/material/attachments/s/5ySC6RXOW/A\\_14\\_Tyohyvinvointi\\_laitoshoidon\\_tuotantoalueella.pdf](http://www.tampere.fi/material/attachments/s/5ySC6RXOW/A_14_Tyohyvinvointi_laitoshoidon_tuotantoalueella.pdf) [viitattu 26.1.2014]

Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen – näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Jyväskylä. Gummerus.

Syvänen, S., Erätuli, P., Kokkonen, A., Nederström, R. & Strömberg, S. 2008. Hyvinvoinnin ja tuloksellisuuden tekijät, yhteistoiminnallisen kehittämisen ideat ja aatteet. Helsinki: Tykes. Raportteja 61. Saatavissa: <http://www.tsr.fi/tsarchive/files/TietokantaTutkittu/2006/106112Tykes.pdf> [viitattu 8.2.2014].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. 6. uudistettu painos. Latvia: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työsuojelun valvontalaki 2006/44. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044> [viitattu 19.12.2013].

Työterveyshuoltolaki 2001/1383. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383> [viitattu 19.12.2013].

Työterveyslaitos. 2011. Työnohjaus. Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/johtaminen\\_ja\\_esimiestyo/tyonohjaus/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/tyonohjaus/sivut/default.aspx) [viitattu 9.3.2014].

Työterveyslaitos. 2013a. Mitä työkyky on? Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/mita\\_on\\_tyokyky/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/mita_on_tyokyky/Sivut/default.aspx) [viitattu 7.11.2013].

Työterveyslaitos. 2013b. Tykytoiminta. Saatavissa: <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/Sivut/default.aspx> [viitattu 7.3.2014].

Työterveyslaitos. 2013c. Työhyvinvointi. Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison\\_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx) [viitattu 23.9.2013].

Työterveyslaitos & Ahonen, G. 2014. Työhyvinvointi kannattaa myös taloudellisesti. Saatavissa: <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tuottavuus/sivut/default.aspx> [viitattu 7.3.2014].

Työturvallisuuskeskus. 2006. Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta. 3. korj. p. Salpausselän kirjapaino.

Työturvallisuuskeskus. 2013. Alaistaidot, työn tuottavuus ja työhyvinvointi. Saatavissa:

[http://www.tyoturva.fi/tyoelaman\\_kehittaminen/tyoyhteisotaidoilla\\_tulosta/alaistaidot\\_tyon\\_tuottavuus\\_ja\\_tyohyvinvointi](http://www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyoyhteisotaidoilla_tulosta/alaistaidot_tyon_tuottavuus_ja_tyohyvinvointi) [viitattu 30.12.2013].

Työturvallisuuslaki 2002/738. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738> [viitattu 19.12.2013].

Utriainen, K. 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Väitöskirja. Oulun yliopisto. Lääketieteen tiedekunta. Saatavissa: <http://herkules.oulu.fi/isbn9789514291128/isbn9789514291128.pdf>. [viitattu 27.1.2014]

Vahla, L. 2008. Näkökulmia työhyvinvointiin. Sairaanhoitaja-lehti. 4/2008. Saatavissa: [http://www.sairaanhoitajaliitto.fi/ammattilliset\\_urapalvelut/julkaisut/sairaanhoitaja-lehti/4\\_08/ajankohtaiskirjoitus/nakokulmia\\_tyohyvinvointiin/](http://www.sairaanhoitajaliitto.fi/ammattilliset_urapalvelut/julkaisut/sairaanhoitaja-lehti/4_08/ajankohtaiskirjoitus/nakokulmia_tyohyvinvointiin/) [viitattu 30.9.2013].

Vesterinen, P-L. 2010. Hyvät työyhteisötaidot luovat hyvinvointia. Teoksessa Suutarinen, M. & Vesterinen, PL. (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava, s. 111–120.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu  
Sosiaali- ja terveystala

## KYSELY TYÖHYVINVOINNIN JA TYÖILMAPIIRIN KEHITTÄMISEKSI

### YHTEENVETO

- 1= täysin eri mieltä  
2= jokseenkin eri mieltä  
3= jokseenkin samaa mieltä  
4= täysin samaa mieltä

Väittämä:	vastanneiden lukumäärä	hajonta	keskiarvo (1-4)
1. Työpaikallamme on hyvä ilmapiiri / yhteishenki	23	1-4	2,82
2. Huumori on voimavara työpaikallamme	23	3-4	3,65
3. Arvostamme omaa työtämme	21	2-4	3,09
4. Yhteistyö on sujuvaa osastojen välillä	23	1-4	2,39
moduulien välillä	23	1-4	2,78
muiden ammattiryhmien kanssa	23	1-4	2,43
5. Voimme keskustella avoimesti eri asioista(ongelmat, virheet, päätökset)	22	1-4	2,41
6. Ratkaisemme yhdessä työssä esiintyviä ongelmia	23	1-4	2,47
7. Työssämme sovitut asiat hoituu (emme oletta, että "joku toinen" tekee)	23	1-4	2,56
8. Annamme toisillemme asiallista rakentavaa palautetta	23	1-4	2,61
9. Kuuntelemme toisiamme ja pystymme vastaanottamaan palautetta	23	1-4	2,61
10. Saan työtovereiltani riittävästi myönteistä palautetta	22	1-4	2,61
11. Kohtelemme / huomioimme työtovereitamme tasavertaisesti (tervehdimme, kiitämme, autamme toinen toisiamme)	23	1-4	2,78
12. Käyttäydymme ammatillisesti potilaan ja / tai omaisten läsnäollessa (puhetyyli, asiallisuus, kohteliaisuus)	23	2-4	3,09
13. Hajusteet <u>eivät</u> ole ongelma työpaikallamme	23	1-4	2,61
14. Työajalla tupakointi <u>ei</u> ole ongelma työpaikallamme	23	1-4	2,08
15. Työssämme näkyy, että olemme täällä potilaita varten	23	1-4	2,78
<b>kokonaiskeskisarvo</b>	<b>2,69</b>		

## YHTEISET PELISÄÄNNÖT (2013)

- ❖ Pyrin omalta osaltani tukemaan hyvää ilmapiiriä ja luomaan yhteishenkeä omalla toiminnallani.
- ❖ Pyrin toteuttamaan saumatonta yhteistyötä moduulien ja osastojen välillä sekä eri ammattiryhmien kanssa.
- ❖ Kannan vastuun työvuorooni kuuluvista tehtävistä, huolehdin myös juoksevista asioista.
- ❖ Pyrin keskustelemaan asioista / käytännöistä ja kuuntelemaan työtovereita. Pyrin osallistumaan yhteiseen päätöksentekoon ja ongelmanratkaisuun.
- ❖ Pyrin tuomaan ongelmatilanteet, virheet, jne. esille, jotta voimme keskustella niistä avoimesti ja antaa rakentavaa asiallista palautetta toisillemme. Muistan antaa myös positiivista palautetta hyvin onnistuneesta työstä!
- ❖ Kunnioitan työtovereitani ja kohtelen heitä tasavertaisesti. Muistan tervehtiä, kiittää, auttaa työtoveria!
- ❖ Kunnioitan potilasta ja omaisia. Käyttäydyn ammatillisesti potilaan ja/tai omaisen läsnäollessa. (puhetyyli, kohteliaisuus, asiallisuus)
- ❖ En tupakoi työajalla. (tauolla tupakointi sallittu)
- ❖ En käytä hajusteita töissä.
- ❖ Arvostan omaa ja työkaverin tekemää työtä!

Paikka ja päivämäärä

---

Työntekijän allekirjoitus

---

Lähiesimiehen allekirjoitus

---

## YHTEISET PELISÄÄNNÖT

- ❖ Pysin omalta osaltani tukemaan hyvää ilmapiiriä ja luomaan yhteishenkeä omalla toiminnallani.
- ❖ Pysin toteuttamaan saumatonta yhteistyötä moduulien ja osastojen välillä sekä eri ammattiryhmien kanssa.
- ❖ Kannan vastuun työvuorooni kuuluvista tehtävistä, huolehdin myös juoksevista asioista.
- ❖ Pysin keskustelemaan asioista / käytännöistä ja kuuntelemaan työtovereita. Pysin osallistumaan yhteiseen päätöksentekoon ja ongelmanratkaisuun.
- ❖ Pysin tuomaan ongelmatilanteet, virheet, jne. esille, jotta voimme keskustella niistä avoimesti ja antaa rakentavaa asiallista palautetta toisillemme. Muistan antaa myös positiivista palautetta hyvin onnistuneesta työstä!
- ❖ Kunnioitan työtovereitani ja kohtelen heitä tasavertaisesti. Muistan tervehtiä, kiittää, auttaa työtoveria!
- ❖ Kunnioitan potilasta ja omaisia. Käyttäydyn ammatillisesti potilaan ja/tai omaisen läsnäollessa. (puhetyyli, kohteliaisuus, asiallisuus)
- ❖ Noudataan potilaan hoito- ja palvelusuunnitelmaa
- ❖ En tupakoi työajalla. (tauolla tupakointi sallittu)
- ❖ En käytä hajusteita töissä.
- ❖ En käytä omaa kännykkää työajalla kuin välttämättömissä tilanteissa enkä surffaa internetissä tarpeettomasti työajalla
- ❖ Arvostan omaa ja työkaverin tekemää työtä!

Paikka ja päivämäärä

---

Työntekijän allekirjoitus

---

Lähiesimiehen allekirjoitus

---